UNIVERSITE PAUL VERLAINE METZ

N° attribué par la bibliothèque :

Thèse

pour obtenir le grade de

Docteur de l'université Paul Verlaine Metz
Sciences de l'information et de la communication

présentée et soutenue publiquement par

Xavier Manga

Le 15 décembre 2010

La captation de la jeune clientèle en matière de mode : Le cas D'H&M et ZARA

TOME I

Directeur de thèse
M. le Professeur Jacques Walter

Jury
Mme Marie-Pierre Fourquet-Courbet maître de conférences HDR, université d'Avignon et des Pays de Vaucluse (rapporteur)
M. le Professeur Daniel Raichvarg, université de Bourgone (président du jury)
Mme le Professeur Béatrice Fleury, université Nancy 2 (examinateur)
M. le Professeur Jacques Walter, université Paul Verlaine-Metz (directeur)

Remerciements

Pour commencer, j'aimerai remercier Jacques Walter pour son ouverture face à ce sujet. Permettez-moi aussi de vous remercier, mesdames et messieurs les membres du jury, pour *votre lecture, votre attention et vos remarques. Merci aux responsables des magasins H&M et ZARA* et surtout aux employés qui ont parfois pris des risques considérables en me révélant certaines informations classées confidentielles. Merci également à tous les jeunes qui ont accepté de répondre à mes questions alors que je les dérangeais en pleine action de *shopping*. Je souhaite remercier aussi tous ceux qui m'ont fait l'amitié de venir aujourd'hui, partager avec moi les derniers moments de ma vie d'étudiant. Je dédie cette thèse à la mémoire de ma mère.

RESUME

L'idée de cette thèse part du constat que les études de la mode fondées essentiellement sur le consommateur négligent les stratégies adoptées par les offreurs. C'est la raison pour laquelle cette étude s'articulera autour du travail de captation qu'opèrent les professionnels de la mode. Il existe une urgence à le penser car malgré tous les travaux en sciences sociales sur la mode, les recherches en sciences de l'information et de la communication consacrées à ce thème sont peu fréquentes voire inexistantes. Or une réflexion sur le concept d'une mode qui se veut captive soulève bien entendu des problématiques organisationnelles et communicationnelles. Car la mode est par définition ce qui se démode, son existence est éphémère. Roland Barthes l'a dit, la mode relève de l'imitation collective d'une nouveauté qui se renouvelle de façon permanente. Les acteurs qui suscitent son émergence sont aussi ceux qui la démodent chaque année en proposant une nouvelle. Il y a donc un renouvellement permanent non seulement des articles achetés par les consommateurs, mais aussi et surtout ceux proposés par les offreurs. La mode devient donc par définition une institution qui pousse le consommateur à l'achat permanent.

ZARA et *H&M*, les deux géants mondiaux du prêt-à-porter, incarnent incontestablement cette situation. Leur captation consiste à proposer des collections de vêtements à la pointe de la mode, parfois directement inspirés des marques de luxe, le tout à des prix accessibles. Ces deux entreprises partagent peu de caractéristiques communes si ce n'est qu'elles distribuent des produits dits tendances à un public jeune.

Mots clés : captation, rhétorique, communication, persuasion, copie, inspiration, trafic, information, influence, éthique, mode, publicité, jeunes, public, marketing, merchandising, marques, vitrine.

ABSTACT

This Ph.D. dissertation is based on the observation that fashion studies that focus essentially on the consumer neglect the strategies adopted by providers. This is why the present study seeks to revolve around the work in illegal securement performed by the professionals of fashion. The issue requires immediate attention because, in spite of all the work in social sciences on fashion, researchers in Social Informatics dedicated to this theme are few or even non-existent. When it comes to theorising and questioning, the concept of a fashion wishing to captivate people naturally gives rise to organizational and communication problems. Because fashion is by definition that which puts things out of fashion; its existence is short-lived.

Roland Barthes said that fashion stems forth from the collective imitation of a novelty which is constantly renewed. The actors who accelerate its emergence are also those that put it out of fashion every year by proposing another fashion. Thus there is permanent renewal of the articles bought by consumers and the direct implication of this is that the items proposed by providers are also renewed. Fashion thus becomes by definition an institution which precipitates the consumer into purchasing on a permanent basis.

ZARA and H*M, the two world giants of ready-to-wear clothing, unmistakably embody this situation. Their illegal securement consists in proposing collections of clothing at the tip of fashion, sometimes directly inspired by luxury brands, and all this for affordable prices. These two companies characteristically little alike, except for the fact that they distribute so-called trendy products to a youthful public.

Keywords : rhetoric, communication, persuasion, fake copy, inspiration, trafficking, information, influence, ethics, Fashion, advertising, youth, marketing, brands, merchandising, showcase.

SOMMAIRE

Introduction p.8

Première partie

Organisation du travail et processus de création des collections p.45

1.1. Modèles d'organisation H&M et ZARA p.45

Processus de création des collections p.52

Les précollections p.57

1.1.1. La veille en vue de la détection des tendances de mode vestimentaire p.61

Aux origines de la veille p.61

Rôle des bureaux de style p.65

Influence de Worth Global Style Network dans les collections de ZARA et H&M ? p.75

1.1.2. Les modèles d'inspiration de ZARA et H&M p.82

Le trafic d'information p.85

Création, innovation ou inspiration créatrice p.88

1.2. ZARA et la copie p.91

Une mode facile à imiter p.115

Le circuit court des tendances pour un risque minimum p.117

1.2.1. Le « masstige » p.126

1.2.2. Une envie de démarcation par le style vestimentaire p.130

Un goût prédominant pour les marques de luxe ? p.131

ZARA serait- elle devenue une marque de luxe ? p.136

Le luxe dans la rue p.145

Deuxième partie

Les dispositifs de captation des jeunes p.155

2.1. La captation via la vitrine de mode p.155

2.1.1. Les « méthodes » de construction des vitrines de mode p.156

Le sens de la vitrine de mode p.161

Le discours persuasif de la vitrine p.169

Le montage de la vitrine p.170

2.1.2. Les vitrines des marques de mode, outils de communication typique p.171

La vitrine de mode : premier média du magasin p.173

La communication par l'image, le produit ou l'air du temps p.182

Accessoiriser sa vitrine p.185

2.2. Évaluation de la vitrine p.186

L'influence de la vitrine sur les comportements d'achat des jeunes p.187

2.2.1. Le merchandising de mode p.191

Les objectifs du merchandising p.192

Le merchandising comme outil de communication persuasive p.197

2.2.2. Merchandising ZARA et H&M p.199

Implantation et Zoning p.199

La politique produit p.203

Segmentation et agencement des articles p.206

2.2.3. Parcours d'achat p.208
Le mode de déplacement des clients p.213
Les outils des équipes de vente p.215

2.3. La rhétorique H&M et ZARA serait-elle sous la menace du « *Slow Wear »* ***?*** p.220
Une mode jetable p.225
Une mode éphémère p.228

2.3.2. Le style vestimentaire, un instrument de distinction p.231
Une soumission aux tendances pour une logique d'intégration p.234
Les tendances : « un processus sans sujet » p.238
Une mode à vivre p.242

2.3.3. L'influence des célébrités dans la captation p.245
L'effet de l'influence des stars sur les fans p.254
S'unir pour mieux séduire : le co-branding p.265

2.3.4. La captation par le biais de la presse de mode p.281
Le métier de rédactrice de mode p.284
Une presse au service des marques de mode p.285
Conclusion p.296

Bibliographie p.304
Table des illustrations p.313
Grille d'entretiens p.315
Entretiens p.317

Introduction

Objet : perception et définition

Qu'entendons-nous par captation ?

Selon le sociologue Frank Cochoy, si le terme « captation » semble ne pas appartenir au jargon « standard » des sciences humaines et sociales, encore moins aux sciences de l'information et de la communication, un bref retour sur la « littérature » permet de découvrir qu'il est cependant habituellement utilisé dans des « textes » surtout lorsque ceux-ci abordent la question de la « relation commerciale ». Le sociologue explique, cependant, que la plupart des « auteurs » de ces textes ne s'attardent pas sur le « mot ». Ces derniers l'utilisent sans s'interroger sur la raison qui suscite son choix en lieu et place d'un « autre » ; *grosso modo*, il manque à ces textes un questionnement sur ce que veut dire implicitement la notion de « captation ». Ceci ne veut pas dire que le « mot » captation n'a pas de signification précise, une telle allégation serait absurde. Le constat que fait Frank Cochoy est qu'une telle « terminologie » (la captation), nécessaire pour exprimer quelque chose de précis, souffre encore d'une carence de « travail » d'élucidation de ses « vertus heuristiques », de ce que l'on veut signifier rigoureusement lorsque l'on parle de « captation ». Le sociologue va quand même esquisser une définition en partant de sa signification de « détournement » que l'on rencontre dans le concept de « captation d'héritage ». Il va de ce fait associer à ce sens d'autres « acceptions » plus éloignées telles que la « *captatio benevolentiae* », une « figure de rhétorique » qui consiste à faire venir à soi la « sympathie d'un auditoire » et cela « en jouant sur l'empathie et l'appel à l'indulgence ». Le terme est au surplus associé à une panoplie de synonymes couramment utilisés telles que : « la séduction, l'adduction, l'intéressement, le recrutement, l'encerclement, la fidélisation, le cadrage, la dérivation, l'interception, voire l'argot "capter", qui signifie comprendre, avoir l'intelligence de son vis-à-vis. »[1] Parmi tous les synonymes, la séduction est sans doute le terme le plus approprié, pour ce qui est de la captation dans le domaine de la mode, en ce sens qu'il désigne « les ressorts affectifs, symboliques, culturels des processus en cause au-delà des formes d'intéressement rationnelles, et met par ailleurs l'accent sur le détournement du chemin, sur la déviation

[1]Cochoy F., et al. *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire mon client*, Toulouse, Presse universitaire du Mirail, 2004, p.14.

inhérente à ce genre d'opération. »[2] Ainsi parler de captation des jeunes (on reviendra sur la définition de la jeunesse[3]) dans le secteur de la mode et plus particulièrement au sein des enseignes *H&M* et *ZARA* sous entend, ici, la volonté des professionnels, y travaillant, de vouloir les « cerner », les attirer, les « séduire » par le biais d'une communication persuasive. La tâche consiste à entreprendre des actions pour « détourner », attirer le regard, donner envie de toucher, d'essayer et d'acquérir, le tout par la voie de la « séduction ». La captation se veut ici persuasive et ce, dans le but de vendre des collections d'articles vestimentaires. Il s'agit donc, d'anticiper le cheminement et la trajectoire des jeunes, de chercher à les accrocher, à les tenir compagnie, à les appréhender, à les satisfaire, voire à leur forcer la main. Cette captation se manifeste sur plusieurs niveaux au sein de *ZARA* et *H&M*. D'abord, celle-ci se concrétise à travers les dispositifs qui se veulent attractifs sur le point de vente.

Une captation via la vitrine de mode

La vitrine assure le premier accueil. Elle attire le regard du passant, retient son attention et renforce sa curiosité ; reflet prioritaire d'un magasin, elle s'avère être un formidable appel pour attirer le client. Sa mission consiste à développer le potentiel de vente du magasin et cela passe par une séduction. Le mot « vitrine » est apparu en 1836. La vitrine est l'espace d'étalage situé derrière une vitre. La vitrine d'un magasin est un lieu essentiel d'exposition des produits proposés et de matériel de PLV »[4] Au tout début du XXe siècle son rôle consistait à faciliter l'accès de la lumière dans des « boutiques » bien souvent compactes. De ce fait toute la « marchandise » était agencée au fond de la « vitrine » ; ce qui permettait le soleil d'éclairer le magasin. « Mais grâce à la propagation rapide du verre à vitre, la taille et la forme des vitrines se multiplièrent. La marchandise était de plus en plus placée sur le devant. Les vitrines se transforment alors en véritables outils de vente. Les boutiques s'agrandissent et les grands magasins évoluent, l'importance des vitrines s'accroît alors en proportion de leur taille, attirant le regard des passants sur les objets de désir »[5]. Smaoui Lilia et Sabri-Zaaraoui expliquent que l'utilisation de la vitrine en tant qu'outil stratégique de commercialisation s'est accentuée avec la multiplication des « magasins » et donc l'avènement de la « concurrence ».

[2]Cochoy F., et al. *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire mon client, op. cit.,* p.14.
[3] Quand on parle de jeunes, de qui parle-t-on ? p.40.
[4] Smaoui Lilia, Sabri-Zaaraoui « Influence des caractéristiques de la vitrine sur les réactions attitudinales et comportementales du consommateur », Actes du XXIIIème Congrès International de l'AFM, Aix-les-Bains – 31 mai & 1er juin 2007, p.4.
[5] *Idem.*

C'est en ces termes qu'elles conviennent avec le *Petit Robert* (2005), qui définit la vitrine comme étant « l'exposition de marchandises que l'on veut vendre ; un lieu où on expose des marchandises à l'effet d'en faciliter la vente ; un ensemble de marchandises exposées et déployées aux regards avec ostentation »[6]. C'est ce travail d'exposition de marchandises appliqué aux enseignes *H&M* et *ZARA* qui suscite cette réflexion. Cette exposition que l'on préfère appeler captation se scénarise par le biais de la théâtralisation de la marchandise afin d'attirer la clientèle. Dans cette captation, il s'agit aussi d'« avoir prise » sur des jeunes dont on ne maîtrise pas toujours les comportements. Les attitudes des jeunes peuvent être imprévisibles. C'est en cela que les professionnels de la mode *H&M* et *ZARA* pourraient être considérés comme des, traqueurs, voire des « chasseurs » avec aucune assurance de mettre la main sur les jeunes. Ces professionnels sont animés par une envie et un effort incessant de tisser un « lien » avec les jeunes sans aucune certitude d'y aboutir. Une captation dans les enseignes *H&M* et *ZARA* se confronte aussi à la fugacité des jeunes qui nourrissent des envies, des attentes, des comportements difficilement prévisibles. « Capter, attirer chez soi, c'est ainsi et paradoxalement accepter la possibilité de l'étrangeté, du départ ou de l'indifférence, et même ne pas restreindre directement la liberté de sa cible. »[7] Cette captation a plus d'atout de se réaliser si ces acteurs de la mode donnent aux jeunes l'impression de liberté dans leurs choix ou engagements d'achat. En d'autres termes, H&M, ZARA, tout comme les autres chaines de la mode, ont plus de probabilité d'attirer un jeune, de le persuader, l'inciter à acheter un article de vêtement, en lui donnant l'intuition de pouvoir ressortir du magasin sans achat. Et c'est là que l'on recourt à la captation, au sens de persuasion (rhétorique) et de séduction (érotique). Aussi cette captation transcende le message publicitaire le plus immédiat dans la boutique et se véhicule bien souvent par le recours à des célébrités et l'insertion publicitaire dans les magazines de mode.

[6] Smaoui Lilia, Sabri-Zaaraoui « Influence des caractéristiques de la vitrine sur les réactions attitudinales et comportementales du consommateur », *op. cit.*, p. 5.
[7] Cochoy F., et al. *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire mon client op. cit.*, P.22.

Les célébrités et la publicité comme moyen de captation chez H&M

Le mot célébrité vient du latin *celebritas*, de l'adjectif *celeber*. D'après l'*Oxford English Dictionary*, l'appellation désignait la « condition » d'une personne dont on parle fréquemment. Aujourd'hui, « la célébrité se mesure aux coupures de journaux et au temps d'antenne consacrés à une personne ; elle se distingue par là de la gloire qui est le résultat des œuvres exceptionnelles d'une personne ou de sa vie exemplaire. Certes la personne célèbre peut être digne de la gloire, ce fut le cas de Lindbergh, mais la chose est accidentelle; ce n'est pas le mérite qui fait la célébrité, c'est le bruit que l'on fait autour d'un acte ou d'une personne »[8]. Selon Glamour Speakers, une agence de communication parisienne dont la spécificité consiste à mettre à contribution des célébrités aux services des marques, « une célébrité est une personne dont une partie de l'opinion du grand public reconnaît spontanément le nom, le visage, la voix […] et l'associe immédiatement avec un univers de valeurs »[9].Cette description se rapporte à un certain type de célébrités telles que les sportifs les vedettes de la chanson, les acteurs de cinéma, les mannequins etc. Des acteurs qui cultivent leur popularité par leur omniprésence dans la presse féminine à l'image des magazines de mode et les tabloïdes qui tiennent constamment le public informé sur leur vie privée. « Que sont les célébrités ? Vedettes de pierre, vedettes de chair. Des noms associés à des lieux adulés. Des noms qui évoquent des destinées que l'on croit exceptionnelles. Des noms qui nous parlent, auxquels s'attachent des images aperçues maintes fois, qui ne renvoient pas seulement à l'exercice d'un métier, acteur, chanteur, peintre, réalisateur, etc. Dans un brouillage des positions et des instances de légitimation, [la célébrité aussi appelée star] a droit (elle en a quasiment le devoir) à s'exprimer sur les sujets les plus divers. Son domaine de "compétence" s'agrandit avec sa célébrité, de sorte que les enthousiasmes qu'elle suscite deviennent multiples et hétéroclites. La rhétorique de l'emphase qui accompagne le vedettariat en témoigne. »[10]. On a ici une définition qui, tout en enrichissant les deux premières, répond à la problématique, posée, consistant à utiliser la notoriété des célébrités au-delà de leur domaine de compétence. Toute la problématique ici consiste à montrer l'impact des célébrités sur la vie quotidienne, et, comme on le constatera par la suite, sur les comportements d'achat vestimentaire des jeunes. On utilise ici le mot impact pour mesurer

[8] http://agora.qc.ca/encyclopedie/index.nsf/Impression/Celebrite (consulté le premier janvier 2008).
[9] http://www.glamspeak.com/promesse.cfm.
[10] Benhamou F., *L'économie du star-system*, Paris, O. Jacob, 2002, p.19.

l'efficacité de l'implication d'une célébrité dans une campagne publicitaire. Si les vêtements ventés par la *star* rencontrent un succès escompté auprès des jeunes alors on dira que le spot publicitaire a eu un bon voire très bon impact. Aussi on préféra utiliser le terme *star* en lieu place de célébrité même si une petite précision s'impose. « La star est beaucoup plus rare. Seules quelques célébrités atteignent le statut de star. Une "star" est un artiste qui à une grande notoriété, une personne de premier plan, qui occupe une position prééminente dans l'actualité. C'est une célébrité ayant une grande influence sur les gens, et un fort impact sur les ventes ».[11]

Un autre moyen de captation pour *H&M* demeure la presse féminine. Hormis les articles exposés dans *H&M magazine*, d'autres articles tendances sont diffusés dans les pages *shopping* des différents magazines tels qu'*Elle, Marie Claire, Biba, Glamour, Cosmopolite, vogue* etc. Ainsi les consommateurs *H&M* mais aussi *ZARA* sont-ils fortement socialisés aux tendances par la presse féminine, et notamment par les pages de mode. Ces pages sont des sortes de cahiers de tendances. Les rédactrices de mode y rassemblent des articles de diverses enseignes autour d'un même thème, d'une tendance commune. Dans ce type de rubrique sont suggérés des articles de luxe qui côtoient des articles de moyen et bas de gamme afin que les lectrices puissent s'inscrire dans la tendance prescrite en fonction de leurs capacités pécuniaires. Parmi les enseignes aux prix accessibles figure régulièrement *H&M* qui, de ce fait, est présentée comme une chaîne de prêt-à-porter tendance. Pour comprendre l'origine de la présence publicitaire de la mode dans la presse féminine, il faut remonter au XVIIe siècle. À cette époque, la mode (mis à part à l'occasion des bals masqués et des réceptions mondaines) ne s'affichait pas encore ; prédominaient alors les portraits de grands peintres sur des tableaux. Le sociologue Gilles Fouchard cite les portraits de Watteau ou encore de François Boucher (celui de Madame de Pompadour était quasiment un hymne à l'élégance de l'époque). Il faudra attendre le début de 1785 pour que le premier journal consacré à la mode : *Le Cabinet des modes* voit le jour. On y retrouve les premières reproductions de modèle de vêtements et ce, grâce l'utilisation de gravure. Beaucoup d'autres suivront l'exemple de ce pionnier après la révolution et cela a marqué le début de la mode telle qu'elle se manifeste aujourd'hui. Le fait de communiquer sur la mode commence à devenir une nécessité, rajoute le sociologue. Avec une collaboration active de peintres et d'illustres, de nouveaux journaux spécialisés à la mode verront le jour : on peut citer à titre d'exemple *Le Journal des Dames et des Modes.* L'auteur explique qu'en 1886, l'illustrateur Charles Dana Gibson apporte un style

[11] http://www.glamspeak.com/promesse.cfm.

plus « glamour » à l'illustration de mode en publiant sa première image de mode sur *Life Magazine*, faisant ainsi de la femme chic une femme *pin-up*. Ce sont des images de mode qui reflètent tout aussi bien les tendances du moment que les styles des créateurs. *Le Petit Echo de la mode* rassemblait déjà 300 000 lectrices et lecteurs en 1900. *Le Courier de la mode* créé en 1884 avait, quand à lui, pour fonction de traquer les tendances. Les articles tendances sont largement diffusés auprès des rédactrices de mode de manière à figurer en bonne place dans les pages *shopping* des magazines. Ils sont offerts à quelques *stars* qui ne manqueront pas de les exhiber devant les photographes. Pendant 30 ans, Georges Lepage illustre le style de mode de Poiret et dessine pour les plus grands magazines de mode : *Harper's Bazar, Vogue et Femina.* En 1908, à la demande de Paul Poiret, Paul Iribe, également illustrateur, décorateur et journaliste aussi, réalise un album : *Les robes de Paul Poiret* afin de mettre en scène et en valeur les collections du créateur. Plus tard, il réalisera les affiches des parfums de Jeanne Lanvin de même que les maquettes de bijoux de Coco Chanel. « La mode ne peut plus se passer d'images et les illustrateurs y trouvent un travail toujours renouvelé. »[12] Le peintre russe Romain de Tirtoff traverse le XXe siècle en dessinant des modèles féminines ; il collabore plus particulièrement avec le magazine *Harper's Bazar* pendant plus de vingt ans. Se développe aussi au XXe siècle la photographie remplaçant ainsi les illustrations. « La photographie de mode devient durablement le miroir des styles de vie, des tendances de la mode et de l'air du temps, relayée par tous les magazines de mode. »[13] Le photographe de mode, également photographe de publicité, met en scène les images de *top-models* de même que celles des égéries des créateurs. On rentre en pleine époque de communication médiatique et publicitaire ; tout cela s'organise afin de rendre une meilleure visibilité de la mode dans le but de dynamiser les ventes. « La mode en elle-même est un phénomène de communication : elle est le rêve véhiculé par l'image. Mode, médias et communication cultivent les mêmes logiques d'information, de séduction et d'irrigation de toutes les couches de la société. Aujourd'hui, les images de la mode sont transmises par toutes les télévisions du monde en flux continus, à l'instar de la chaîne thématique internationale Fashion TV.»[14]

Y a-t-il de la manipulation dans cette captation ? De nombreux auteurs ont réalisé des travaux sur la psychologie sociale des comportements humains ; un concept aussi largement utilisé par les professionnels de la mode dans leur processus de captation. Que ce soit sur le point de vente par le biais de la vitrine comme outil de séduction des clients, dans la scénarisation des

[12] Fouchard, G., *La mode,* Paris, Le Cavalier bleu, 2005, P.28.
[13] *Idem.*
[14] *Ibid,* p.29.

articles vestimentaires, comme dans l'utilisation des célébrités en tant qu'outil de captation ou l'insertion publicitaire au sein de la presse féminine, l'influence des comportements humains dans le processus d'achat est omniprésente. Quelle soit volontaire ou pas, cette influence des comportements d'achats est une arme incontournable de captation. Ce faisant, certains de nos choix que nous croyons poser en toute liberté sont en vérité souvent influencés par des contraintes ou des pièges qui nous sont tendus à notre insu. Robert Vincent Joule et Léon Beauvois, psychologues français, ont consacré une quantité importante de recherches sur le changement d'attitude et comportemental des individus. Selon leurs deux ouvrages, *La soumission librement consentie* et *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, les individus ne sont jamais libres dans leurs activités et prises de décision. Il existe diverses pressions qui s'exercent sur les consommateurs. Aussi un certain nombre de "technologies comportementales" incitent les individus à prendre des décisions susceptibles de façonner leurs comportements. Ces procédés sont bien souvent utilisés, ne serait-ce qu'inconsciemment, afin d'obtenir d'autrui un comportement qui n'aurait pu être obtenu différemment. Joule et Beauvois prônent deux théories : celle de la dissonance cognitive et la théorie de l'engagement. Les auteurs posent deux questions concernant la manière de peser sur les mentalités et sur les comportements des individus. Habituellement les comportements des individus sont façonnés par les aspects suivants : la séduction, l'autorité et la persuasion privilégiée dans les sociétés démocratiques. Joule et Beauvois ont pour objectif de démontrer que la communication engageante et la soumission librement consentie sont des moyens de communication suceptibles de transformer un certain nombre de comportements des individus. Quatre formes de manipulation et de soumission librement consentie sont ce faisant révélées : « l'amorçage », « le leurre », « le pied dans la porte » et « la porte au nez ».

Le principe de « l'amorçage » consiste à pousser un individu à se décider sur une action alors qu'on ne lui a pas fourni toutes les informations recquises à la prise de cette décision. Une partie de la vérité est volontairement omise. Celle-ci ne lui sera transmise qu'une fois sa décision prise ; ce qui la rend, bien entendu, moins avantageuse. C'est par exemple quand on vous dit que l'article vestimentaire coûte 30 euros au lieu de 40 euros. Vous pensez alors faire une bonne affaire mais finalement pas autant. Car une fois en caisse on vous informe que l'offre n'est valable que si et seulement si vous en prenez deux ; ce qui vous fera un total de 60 euros.

Dans le « leurre », on donne d'abord une fausse espérance en faisant croire à l'individu qu'il serait possible d'obtenir un avantage ou d'acquérir tel objet avant de l'annoncer qu'il ne poura *in fine* pas obtenir l'avantage ni concrétiser son acte. C'est alors qu'une solution de

substitution lui est proposée. Bien souvent on présente en vitrine des vêtements qui ne sont pas vendus en magasin, ce sont uniquement des produits d'appel dont la fonction consiste à attirer les clients au sein de l'espace de vente. Une fois à l'intérieur, le client n'y touvera évidemment pas le produit qui l'a attiré mais toute une autre offre de gamme d'articles lui seront proposés.

Dans la technique du «pied dans la porte » il s'agit de demander peu pour obtenir beaucoup. La première action met en condition la deuxième. Cette technique est le fondement même du processus de captation d'*H&M* et *ZARA*. Elle consiste à proposer aux jeunes des collections « tendances » à cycles de vie très courts et à petit prix. Ce qui pousse les jeunes à acheter souvent et finalement en grande quantité.

La dernière technique de manipulation, la « porte au nez », s'oppose au «pied dans la porte » dans la mesure où il s'agit dorénavant de demander beaucoup dans le but d'obtenir peu.

Pour ce qui est de la captation au sein d'*H&M* et *ZARA* la soumission librement consentie est difficilement transposable, car ces techniques se basent sur l'échange et le face à face alors qu'au sein de ces enseignes le face à face est quasiment inexistant. Les vendeurs se consacrent, la majeure partie du temps, aux réassorts et à l'encaissement.

Problématique

Selon le sociologue Frédéric Godart, les réflexions sur la mode, qu'elles relèvent de l'économie, de l'histoire ou de la sociologie débutent souvent par le constat selon lequel la mode serait un sujet peu abordé voire ignoré. Parmi ces auteurs, on peut citer le sociologue Guillaume Erner qui écrit dans la préface de son livre *Victime de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit*, que « les sociologues sont des gens sérieux ». Ils n'ont donc pas le temps de s'attarder sur des sujets « frivoles » et chimériques tels que l'univers de « ZARA et de Chanel. » Ce que le sociologue regrette bien entendu car « la mode est un objet parfaitement légitime pour la discipline qui a en charge de comprendre le social. […] Aussi faut-il s'occuper de ces thèmes frivoles, abandonner un instant les questionnements habituels de la sociologie (le capitalisme et les autres sécularisations) afin de s'arrêter sur PRADA et sur Gucci, sur la couleur des robes et sur leurs formes. »[15] Peut-on encore aujourd'hui se permettre de parler d'un manque de littérature sur la question de la mode. « Pourtant, comme l'explique la sociologue italienne Giusti [2009], les années 1990 et 2000 ont vu l'émergence

d'une recherche interdisciplinaire très riche et féconde sur ce thème, parfois désigné sous l'expression fashion studies (« étude de [la] mode ») ou fashion-ology (« modologie ») [Kawamura]. »[16] Ce pendant, le fait de s'intéresser à l'univers de la mode date bien avant les « années 1990 et 2000 ». Dès 1890, Gabriel de Tarde propose, dans *Les Lois de l'imitation,* d'analyser la mode comme un mécanisme social. Il privilégie deux orientations : l'invention et l'imitation. La mode est conçue comme un vas-et-viens entre les phases d'innovation des tenues vestimentaires et celles de leur dissémination imitative. L'auteur voit en la mode un phénomène de sociabilité permettant de montrer le déroulement des mécanismes des civilisations de son époque. En 1899, Thorstein Veblen aborde, dans *Théorie de la classe de loisir,* la question de la mode. Il la considère comme une consommation sans nécessité. Pour lui, elle émane du besoin de manifester la position dominante que l'on occupe. Un comportement qu'il compare au « potlatch » des tribus indiennes.

Georg Simmel[17] quant à lui décrit la mode, en 1905 comme un processus qui permet à l'individu de satisfaire simultanément son aspiration d'affiliation et de communauté de même que son désir de différenciation et d'isolement. Selon lui, l'individu à la mode recherche la singularité et l'originalité tout en jouissant de la bénédiction des gens connus pour leur bon goût et qui s'habillent comme lui. La mode relève donc d'un besoin de conformité, d'appartenance, de sécurité tout en en permettant à l'individu de réaliser son envie d'excentricité, de distinction et d'individualisme. La mode permet à l'individu non seulement d'exprimer sa personnalité mais aussi de s'insérer socialement dans la société à laquelle il appartient.

Roland Barthes[18] part d'une étude sémiologique appliquée à la mode à partir de la description de la presse (entre 1955 et 1983. Il analyse comment les individus tentent de faire du sens par le biais des vêtements qu'ils portent. Pour lui, la mode découle d'une manifestation de masse, elle répond aussi à un besoin de changement permanent. À chaque fois qu'une mode est adoptée par le plus grand nombre d'individus, une autre la relaye assez rapidement. Ce qui permet à ceux qui l'adoptent en premier de se distinguer à nouveau des autres.

---

[15] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit*, Paris, La Découverte, 2004, pp.9-10.
[16] Godart F., *Sociologie de la mode*, Paris, La Découverte, 2010, p.3.
[17] Simmel G., *La tragédie de la culture*, (1914), Paris, Éd. Rivages poche, 1988.
[18] Roland Barthes, *Système de la mode*, Paris, Seuil, 1983.

Jean Baudrillard[19] part d'une approche assez globale de la mode par le biais de la séduction. Pour lui, la mode relève des domaines où la séduction se forme et se met en pratique : la femme, la sexualité, les célébrités, le jeu, la séduction animale, l'illusion, etc.

Ces auteurs ont donc, pour la plupart, abordé la mode du point de vue du consommateur dans des approches sociologiques, psychologique, psychosociologique ou sémiotiques. L'individu a souvent été considéré comme étant à l'origine de la mode. Aussi, ils associent régulièrement la mode aux thèmes de l'intégration et de la distinction. Mais la mode n'est pas que besoin collectif de changement et de distinction individuelle ; son analyse peut aussi s'appuyer sur une autre charnière que celle de l'individu ou de la société. L'idée de cette thèse part du constat que les études de la mode fondées essentiellement sur le consommateur négligent les stratégies adoptées par les offreurs. C'est la raison pour laquelle cette étude s'articulera autour du travail de captation qu'opèrent les professionnels de la mode. Il existe une urgence à le penser car malgré tous les travaux en sciences sociales sur la mode, les recherches en sciences de l'information et de la communication consacrées à ce thème sont peu fréquentes voire inexistantes. Or une réflexion sur le concept d'une mode qui se veut captive soulève bien entendu des problématiques organisationnelles et communicationnelles. Car la mode est par définition ce qui se démode, son existence est éphémère. Roland Barthes l'a dit, la mode relève de l'imitation collective d'une nouveauté qui se renouvelle de façon permanente. Les acteurs qui suscitent son émergence sont aussi ceux qui la démodent chaque année en proposant une nouvelle. Il y a donc un renouvellement permanent non seulement des articles achetés par les consommateurs, mais aussi et surtout ceux proposés par les offreurs. La mode devient donc par définition une institution qui pousse le consommateur à l'achat permanent. À ce propos, Vanessa Warnier et Xavier Lecocq évoque la théorie de Roland Barthes eu égard à la consommation des articles vestimentaires. « L'auteur distingue deux rythmes liés à la vie d'un vêtement : un rythme d'usure (u), qui représente le temps naturel de renouvellement d'un vêtement, en termes de besoins matériels, et un rythme d'achat (a) correspondant au temps qui sépare deux achats du même type de vêtements. Si u = a, c'est-à-dire que le vêtement s'achète autant qu'il s'use, alors il n'y a pas de mode. Si u > a, il y a paupérisation du consommateur.

[19] Baudrillard J., *De la séduction*, Paris, Galilée, 1979.

La situation où a > u, c'est à dire dans laquelle le vêtement s'achète plus qu'il ne s'use, marque la présence de mode. »[20]

ZARA et *H&M*, les deux géants mondiaux du prêt-à-porter, incarnent incontestablement cette situation. Leur stratégie consiste à proposer des collections de vêtements à la pointe de la mode, parfois directement inspirés des marques de luxe, le tout à des prix accessibles. Pour ces deux entreprises, la captation rime avec une proposition des dernières tendances au meilleur prix. Ces deux entreprises partagent peu de caractéristiques communes si ce n'est qu'elles distribuent des produits dits tendances à un public jeune. Le mot tendance doit lui-même être défini. Selon Guillaume Erner, le terme est équivoque et renferme essentiellement deux notions dont l'une est un jugement de fait et l'autre un jugement de valeur. Le jugement de fait relève d'un constat statistique. On constate par exemple à un moment bien précis que la fréquence d'apparition d'un objet domine voire étouffe les autres. Exemple ce printemps 2010, le pull marin est porté par tous les âges, par les deux sexes ; il est donc dit tendance. A côté de cette vision objective de la mode cohabite une autre qui se manifeste par un jugement de valeur. Cette vision des choses défend l'idée selon laquelle seule la rareté d'un objet justifie son côté tendance. Selon cette posture, lorsque les raisons de préférer un vêtement à un autre se raréfient, on peut être sur qu'il s'agit bel et bien d'une mode. Une envie d'un jean délavé de marque Kaporal's ou Diesel par exemple ne s'argumente pas sauf si on fait preuve de mauvaise foi pour éviter d'être catalogué de fashion victim.[21] D'après le sociologue, même la célèbre idée selon laquelle tel article affine notre silhouette est instrumentalisée par les acteurs du marketing. La mode ignorerait donc la justification.

Constamment aux aguets des dernières tendances de la mode, ces marques (*H&M ET ZARA*) font de la nouveauté leur principal argument de communication persuasive. Leur activité est expliquée comme du « *fast fashion* ». Cela caractérise des vêtements vite achetés, vite usés et remplacés. Plusieurs techniques de captation sont utilisées, par ce que Mark Tungate[22] appelle l' « industrie de la séduction », pour persuader les jeunes d'acquérir ce « frisson éphémère que procure le fait de porter » un vêtement neuf. La plupart d'entre nous avons des placards remplis de vêtements que nous pourrions encore porter durant plusieurs saisons.

[20] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage* – 3, 4, 5 et 6 juin 2003, pp.5-6.

[21] Une fashion victim est une personne qui reproduit des modèles de la mode, épurée de style et d'originalité. Ce terme a une connotation péjorative.

Alors pourquoi continuons-nous à acheter des vêtements ? D'où l'intérêt de s'interroger sur une problématisation d'une captation qui incite à l'achat et modifie dans le même élan le processus de création des collections. Comment les professionnels d'*H&M* et *ZARA* s'y prennent ils pour avoir prise sur les jeunes ? Autrement dit, quel discours mettent-ils en place pour argumenter et obtenir l'adhésion par d'autres voies comme la séduction ? Pour Philippe Breton, il faut opérer ici une séparation entre « la séduction, faite pour séduire, et l'argumentation, faite pour convaincre. »[23] Car si « l'acte de séduction » au sein de ces deux entreprises de modes est une pratique courante, celui-ci « doit toujours découler de l'argumentation et non s'y substituer »[24]. Il s'agit d'anticiper la réaction de « l'auditoire » en trouvant le bon argument. Se joue donc aussi ici le statut de « l'auditoire » en ce sens qu'il s'agit de mettre en œuvre une captation, *via* tout un processus de raisonnement, pour un auditoire particulier. « L'auditoire est ainsi une cible à mettre en mouvement, étymologiquement à émouvoir. »[25] Cet « auditoire » qui n'est rien d'autre qu'un groupe d'individus, en l'occurrence ici les jeunes, est-il réactif face à cette captation ? Autrement dit, quelles influences des processus de captation de *ZARA* et *H&M* sur les comportements d'achat de ces jeunes ?

Ressources théoriques

Décrite de cette manière la problématique de la captation des jeunes chez *H&M* et *ZARA* ne peut se contenter d'une approche issue d'une seule discipline. Quasiment toutes les disciplines issues des sciences humaines et sociales seraient aptes à expliquer ou du moins à élucider ne serait ce qu'en partie ce vaste champ transversale. En effet, la captation des jeunes dans ces deux entreprises de mode relève aussi bien de la création, de l'univers de l'esthétisme que de la communication. Toutefois, la communication et l'art ce n'est pas tout ; la captation dans la mode relève aussi d'une stratégie de management organisationnel. Elle consiste également en une stratégie économique qui s'appuie sur une démarche *marketing*, et ce n'est pas là son aspect le plus négligeable. Aussi est-il nécessaire de rappeler qu'il s'agit d'un phénomène au caractère social très remarquable en ce sens que, à bien des égards, les

[22] Mark Tungate est journaliste et auteur de plusieurs livres sur le marketing, tous best-sellers au Royaume Uni et aux Etats-Unis. Il tient également une chronique hebdomadaire dans *Stratégies* et intervient à titre de conférencier à la *Parsons School of ART & Design*.
[23] Breton P., « L'argumentation dans la communication », *Usages et réception des médias − Journée d'études à l'Ecole Normale Supérieure de Fontenay/Saint−Cloud*, 26 mai 1998, p.5.
[24] *Idem.*
[25] Breton P., « L'argumentation dans la communication », *op. cit.*, p.3.

publics ou les professionnels décident de son avenir. La captation des publics, parce qu'elle se veut par définition argumentative et convaincante, s'avère aussi être avant tout l'enjeu des médias et de médiations *ad hoc*. Il s'agit notamment des canaux de diffusion de la mode tels que : les stars, la télévision, les magazines, les vitrines et l'internet. Comment pourrait-on négliger cette dimension communicationnelle, par laquelle la mode se véhicule et donc se fait et se défait ? Enfin, l'influence des autres dans le comportement des individus à l'égard de la mode dénonce là encore un aspect social voire psychologique. Voilà pourquoi, la pluridisciplinarité s'avère être une démarche apte à élucider cette thèse. Chaque approche, susceptible d'apporter un éclairage sur la captation des jeunes dans ces entreprises, ne serait ce que sur un point de vue, sera sollicitée. La communication constitue bien entendu le socle de cette réflexion, toutefois on convoquera aussi l'esthétique, la sémiologie, la sociologie, la psychologie et ponctuellement le management, l'économie et le *marketing*. Une telle posture pluridisciplinaire peut certes prêter à la confusion voire au brouillage. Toutefois, traiter cette question seulement sous l'angle de la communication paraît très restrictif et c'est plutôt ce risque qu'il a fallu écarter. Aussi le choix de la pluridisciplinarité a l'avantage d'explorer divers champs permettant ainsi de déboucher sur des pistes, des réflexions et argumentations qu'on n'aurait pas pu soupçonner en se contentant d'une seule discipline. Ainsi on a convoqué dans chacune de ces disciplines ce qui paraissait être le plus intéressant, ensuite, on a procédé à la construction des ressources théoriques. Les différents courants théoriques mobilisés dans cette réflexion émanent d'auteurs qui peuvent parfois sembler très éloignés du sujet de la captation des jeunes dans la mode. Cependant leurs apports fondamentaux permettent d'éclairer le sujet. Même si la captation dans l'univers de la mode n'est pas le principal objet de réflexion de ces théoriciens, elle a ceci de particulier qu'elle s'intéresse à des réalités communicationnelles, esthétiques, marketing, comportementales et sociales, qui, elles, ont été largement développées. Ce qui engendre un montage théorique au sein duquel toutes les disciplines ne sont pas d'un intérêt égal. Toutefois, les solliciter permet de produire une réflexion en communication plus complète, du moins pour ce qui est de la captation dans la mode. Dans ce montage, quels sont les auteurs majeurs ?

Progression : organisation du travail et processus de création des collections

La réflexion s'articulera autour de deux grands axes. Le premier s'intéresse aux « formes de la coordination en conception » au sein des enseignes *H&M* et *ZARA*. Cela soulève d'abord la question des modes d'intervention du *fashion designer* ou du styliste dans ces entreprises ; ensuite, celle de l'organisation et de la circulation de l'information. On montrera que derrière la structure créative d'*H&M* et *ZARA*, essentiellement deux configurations peuvent être à l'œuvre dans le recours au *fashion design* depuis une très large indépendance concédée aux stylistes ou *fashion designers* jusqu'à l'intégration complète de ces derniers dans l'organisation industrielle. Cela en se fondant sur les écrits de spécialistes en gestion et design management tels que Pierre-Jean Benghozi, et Céline Abecassis-Moedas[26].

Une telle organisation et configuration ayant pour but la création de collection d'articles vestimentaires de mode, ainsi se demandera-t-on comment s'articule la communication entre les équipes impliquées dans cette création. On fait une hypothèse : une communication maitrisée tout au long de la chaîne de valeur permet de canaliser le travail du processus de création et de captation. Paradoxe intrigant à double titre : parce que la création en tant qu'activité humaine est porteuse d'une connotation romantique et rattachée dans notre imaginaire à une notion d'auteurs bien éloignée de celle d'organisation. Car les activités de création présupposent la mise en forme d'un construit mental original à réaliser. L'organisation du travail se confronte à la difficulté de la communication interne : comment organiser et répartir le travail quand on ne sait l'exprimer qu'en le réalisant soi-même ? Il s'agit ainsi de considérer la manière dont l'activité de création et de captation, au sein des enseignes de mode *H&M* et *ZARA*, s'inscrit dans un univers organisé. Car si l'activité de création met en avant le talent et le génie individuel, elle repose aussi sur un dispositif, une organisation, et peut être partiellement formalisables : les connaissances nécessaires aux *fashion designer* peuvent être partagées. Il existe des techniques et modes d'enseignement qui en permettent l'acquisition (enseignement en école de stylisme). L'objectif ici, est de faire ressortir la spécificité des pratiques de circulation de l'information à l'œuvre dans les processus de captation au sein des enseignes *H&M* et *ZARA*. Il ne s'agit pas de proposer une théorie de l'information mais de comprendre comment l'information, véhiculée par le système informatique de la force de vente, qu'elle soit formelle ou informelle est récupérée et recyclée

[26] Abecassis C., Benghozi P-J., "Design configuration in fashion and design industries", *Economia della cultura*, June, 2005.

au sein de ces firmes. Car lorsque l'on passe à la caisse, la vendeuse ne glisse pas uniquement dans le sac bien packagé un pull ou un haut, un jean ou un short, une ceinture ou une paire de lunette mais bien tout un ensemble de système. On nourrit l'ambition de transcender ce système, afin de faire toucher du doigt le travail qui se fait en coulisse, derrière la caisse. Les équipes commerciales sur boutiques détiennent toutes les informations relatives aux ventes. Qu'est ce que les clients ont beaucoup acheté cette saison ? Qu'est ce qu'ils ont boudé ? Nous ont-ils demandé des sacs plus grands et des vestes plus longues ? Des pantalons ou des jupes ? Ce sont à peu prés toutes ces informations qui sont répercutées à la maison mère qui va réachalander les boutiques en fonction des lignes qui ont été plébiscitées par les clients.

L'intégration du renouvellement de la production au sein des industries *ZARA* et *H&M* nécessite l'élaboration de concepts et d'outils permettant la mise en place d'un processus organisé de la création de collections. Les quels ? On fera appel autant à des théoriciens du marketing qu'à des sémiologues qui ont mis en place un concept de processus de création de collections. C'est le cas d'auteurs tels que Patrick Hetzel[27], Vincent Ricard[28], et Roland Barthes dont les analyses offrent un modèle interprétatif du déroulement du processus de création de collections.

Si le processus de création de collection d'articles vestimentaires à la mode s'appuie aussi sur l'activité professionnelle des bureaux de tendance et ou bureaux de style, il convient alors de s'interroger sur la légitimité d'une telle pratique. Laquelle pratique relèverait d'une méthode de « repérage des indices précoces ». Ce qui conduit à parler de veille en vue de la détection de tendances qui font la mode vestimentaire? En quoi consiste cette veille ? Sur quoi se fonde-t-elle ? En s'appuyant sur la thèse de Léa Walter[29], on examinera ce qu'elle a avancé comme étant les « ancêtres » de la veille à savoir : la veille stratégique dans l'entreprise, mais bien avant, la « mètis grecque », et la « pensée chinoise ». Ce n'est qu'après avoir montré la légitimité plus ou moins méthodique de cette pratique de repérage et de détection de tendances désormais exercée par les bureaux de tendances que l'on se

[27] Patrick Hetzel est professeur à Paris 2, directeur du laboratoire de recherche en gestion de Panthéon-Assas ; il est également rédacteur en chef de la revue "*Décisions Marketing*" entre 1999 et 2003 et membre du comité éditorial de plusieurs revues de management et de marketing.

[28] Vincent-Ricard F., Raison et passion. Langages de société : la mode, 1940-1990, Colombes, Textile, Art, Langage, 1983.

[29] Walter L., *La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister*. Thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université Paris I Discipline : arts et sciences de l'art, option esthétique présentée et soutenue le 19 octobre 2007.

questionnera sur le rôle et la véritable influence de ces derniers dans l'émergence des modes au sein d'*H&M* et *ZARA*.

On se demandera ensuite comment le phénomène de tendance né ? Si elle est là, c'est bien qu'il existe une méthode apte à la faire émerger. Ne faut-il pas aller chercher les antécédents du phénomène pour mieux comprendre comment naissent les articles vestimentaires à la mode et sur quels fondements culturels s'appuie-t-ils ? Une méthode s'impose : celle de l'inspiration. L'approche de Vincent Ricard sera primordiale pour bien examiner cette notion d'inspiration qui se fait en amont de la création des collections vestimentaires. Si les grandes maisons de couture tout comme *H&M* (surtout lorsqu'elle collabore avec un *fashion designer* de renom) réalisent un travail sérieux d'inspiration, il n'en va pas toujours de même pour *ZARA*. On verra avec la journaliste de mode : Marie-Pierre Lannelongue[30], grand reporter au magazine *Elle*, chargée de toutes les questions liées à la mode et au luxe, qu'une des majeures sources d'inspiration de l'enseigne reste les marques de luxes. La journaliste se penche sur la manière dont les informations circulent dans le milieu de la mode et comment celles-ci peuvent parvenir aux équipes de styles de *ZARA*. Bien en entendu, les stylistes de *ZARA* ne copient pas à l'identique les modèles issus du prêt-à-porter de luxe ; ils s'en inspirent. On se posera ainsi les questions suivantes : Par quels biais l'enseigne parvient-elle à reproduire des modèles issus du prêt-à-porter de luxe ? Comment réussit-elle à les distribuer dans ses points de ventes parfois avant les créateurs eux-mêmes ? Pourquoi reproduire les modèles du prêt-à-porter de luxe ? Si la mode des marques de luxe est reprise chez les chaînes de *fast fashion* à l'image de *ZARA* c'est, selon Marie-Pierre Lannelongue, parce qu'elle est moins "aventureuse", facilement imitable. Car il suffit, pour y parvenir, de simplifier les modèles qui ont été visionnés sur les podiums. À ce propos, Guillaume Erner évoque la notion de « circuit court » des tendances. En mineur, on verra comment un sociologue comme Pierre Bourdieu[31] a expliqué ce mécanisme de « circuit court » dans le « champ » de la haute couture. Pour lui deux postures s'imposent : d'un côté, les enseignes qui privilégient une captation esthétique (les marques de luxe) ; de l'autre, celles qui se concentrent sur le commercial. On pourrait de nos jours remplacer ces dernières par *H&M, ZARA, Gap, Uniqlo,* etc.) Si les premières restent conservatrices, les nouvelles arrivées quant à elles n'hésiteront pas à transgresser les codes des modèles de luxe qu'ils réinterprètent en supprimant, mais aussi en rajoutant à la fois des couleurs, des matières, des coupes, des

[30] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent*, Hachette Littérature, 2004.
[31] Bourdieu P., Delsaut Y., « Le couturier et sa griffe : contribution à une théorie de la magie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1, janvier 1975.

boutons, bref, de la fantaisie. Si cette lutte entre les dominantes et les dominées est légitime surtout lorsqu'il s'agit de stratégie de captation, une autre méthode plus douce s'impose de plus en plus. Dans cette méthode appelée « *masstige* », marques de luxe et chaînes de la *fast fashion* s'associent pour créer une collection accessible au grand public. Mark Tungate invite à penser les enjeux d'une telle stratégie de captation. Aux yeux de ce journaliste : chroniqueur dans *Stratégie* et conférencier à la *Parsons Paris School of Art & Design*, le luxe et la grande consommation ne seraient donc pas deux mondes antinomiques. Leur association proviendrait de l'intérêt grandissant qu'ont les jeunes pour les marques de luxe.

Une interrogation sur les dispositifs de captation

Si la première partie de la réflexion examine le travail qu'exercent les professionnels du prêt-à-porter *H&M* et *ZARA* en coulisse afin de réaliser des collections d'articles vestimentaires à la mode, la deuxième traite directement de la captation. Elle interroge ainsi la manière dont la captation des jeunes s'opère une fois les collections réalisées. On pose la manifestation de la captation des jeunes comme une stratégie qui passe par un dispositif attractif. Le point de vente *via* sa vitrine, en constituant le premier point de contact avec le magasin à partir duquel les jeunes développent des attitudes et des croyances relatives au magasin ou à la marque, est donc un premier outil de captation qui mérite que l'on s'y attarde. La vitrine est avant tout un élément de vente et d'exposition de la marchandise mais également une source d'information pour le consommateur qui est dès lors renseigné sur l'offre du magasin, les prix et la mode du moment. Elle permet aussi aux enseignes d'affirmer leur positionnement par le choix de combinaisons particulières de couleurs, de produits et de décorations. Elle contribue à la construction de l'image de la maque et constitue le premier vecteur de communication avec la clientèle. Comme le souligne Mary Portas « si les yeux sont les fenêtres de l'âme, les vitrines révèlent l'âme d'un magasin. Elles communiquent ce qui fait son essence même par l'intermédiaire d'une présentation impassible, qui reste la même longtemps après l'heure de fermeture et le départ du dernier client »[32]. Les objectifs principaux de la vitrine sont donc de présenter l'offre du magasin, d'informer le consommateur sur le positionnement de l'enseigne et enfin susciter en lui l'envie[33] d'entrer dans le magasin et idéalement d'acheter. C'est pourquoi tout débute sur l'architecture de la vitrine qui s'avère être un élément clé dans la présentation des articles. En quoi l'architecture

[32] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction*, 2000, Thames and Hudson, p.6.
[33] On parle d'envie au lieu d'intention étant donnée la dimension hédonique liée à l'activité de shopping.

de la vitrine de mode est-elle absolument spécifique dans la captation? Comment se construit-la vitrine de mode ? Ou comment les vitrines *H&M* et *ZARA*, en particulier, sont-elles construites, pensées et interprétées ? Pour cela on se fondera sur les enseignements des professionnels spécialisés dans la décoration l'aménagement et l'étalage de vitrines. Aussi les vitrines produisent des effets de sens dont il faudra tenter de décortiquer afin de mieux cerner la captation qu'elles peuvent exercer sur le spectateur ou client dés le trottoir. Constituée comme un texte, la vitrine est le fruit d'un agencement d'articles vestimentaires et de procédure de description dont il convient d'analyser le discours. Par quels mécanismes de persuasion ce discours parvient-il à déclencher l'envie du passant d'entrer dans la boutique afin d'examiner de prés l'offre. Autrement dit, on veut cerner ce mécanisme capable de transformer un passant, un flâneur ou un promeneur en un acheteur actuel ou potentiel. On s'appuiera essentiellement ici sur les travaux des sémiologues Jean-Marie Floch Ana Claudia Alves de Oliveira[34].

La vitrine peut aussi être considérée comme un outil de communication au service des enseignes ou des marques. C'est en cela que l'on examine ses différentes stratégies de communication : image, produit ou air du temps. Son mode d'influence peut donc s'apparenter à celui d'une communication persuasive. Ainsi, afin d'étudier l'effet de la vitrine sur les réactions des jeunes, on aura recours aux théories de la persuasion comme cadre d'analyse. En quoi les vitrines *H&M* et *ZARA* sont-elles vectrices de communication ? Comment sont-elles cohérentes vis-à-vis de la stratégie globale de la communication de leurs marques ? Quel est l'impact d'une telle communication sur les réactions et les comportements d'achats des jeunes ? Quelles dimensions de la vitrine valorisent-ils (les jeunes) lors de la formation de leurs attitudes? On fait l'hypothèse générale selon laquelle certains éléments des vitrines *H&M* et *ZARA* peuvent inciter les jeunes à entrer dans les magasins et à acheter. Deux indicateurs d'efficacité sont ainsi retenus : l'attitude envers la vitrine et les intentions comportementales (l'intention d'entrer et l'intention d'acheter dans le magasin). Différents critères vont guider les choix des interviewés : le côté artistique de la vitrine, l'utilisation ou non de mannequins, le caractère ouvert ou fermé de la vitrine sur l'intérieur du magasin, le style des vêtements promus par la vitrine.

Si une vitrine de mode peut persuader un client d'ouvrir les portes des enseignes *H&M* et *ZARA*, une fois dans le magasin celui-ci doit retrouver la même émotion (voire plus) que

[34] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques*, 43, Pulim, 1996.

celle qu'il avait de l'extérieure; c'est le *merchandising* qui sert de lien. Le *merchandising* de mode qu'il soit de tentation ou d'impact, visuel, de gestion de promotion, de séduction etc., consiste à exposer les articles vestimentaires dans les rayons, afin de susciter l'envie et l'acte d'achat. Cette pratique émane du *marketing*. À ce propos, les auteurs de *Lèche vitrine*[35] citent Gilles Marion qui rappelle que « le marketing repose donc sur une conception de l'échange marchand polarisé par le client, et la démarche du marketer consiste à mettre en œuvre la procédure qui conduit de la reconnaissance des intérêts à la conception des produits. »[36] Selon ces derniers, le *merchandising*, qui tire ses racines de la stratégie marketing de l'entreprise en termes de produit, de communication, d'image, abonde dans le même sens que ce processus décrit en *marketing*. On n'opère pas ici de dissociation entre, d'une part, la manière dont évolue la distribution et d'autre la façon dont le client se comporte. Dans l'univers de la mode comme ailleurs, tenir compte des besoins des consommateurs est un bon point de départ. Seulement les comportements des individus s'avèrent souvent irrationnels, imprévisibles et changeants. Du coup, fonder sa stratégie *marketing* en fonction des seuls besoins des individus fausserait tous les calculs car personne n'est capable de prédire avec exactitude sur quoi ceux-ci porteront dans le futur. Au lieu de chercher les aspirations futures des consommateurs, les professionnels de la mode vont attirer leur attention sur le temps. Ils observent ce qui se vend sur la scène internationale, ce que les gens lisent, écoutent et regardent dans les médias. Ils vont aussi observer les comportements et pratiques dans la rue, les écoles, les stades, les boites etc. Parce qu'il est le catalyseur de l'acte d'achat dans les magasins et simultanément vecteur d'identité de l'enseigne, le *merchandising* est directement lié au *marketing*. « La politique merchandising se doit d'être le garant de la cohérence globale de la marque, depuis les produits proposés jusqu'à l'aménagement du magasin en passant par la communication. Il va s'agir ainsi de "déduire" la stratégie merchandising des différents encrages stratégiques de la marque que sont la cible visée, le positionnement, la politique produit, la politique de vente et l'image de la marque. »[37]

On s'appuiera sur les travaux de Paco Underhill[38], géographe urbain et anthropologue spécialisé dans l'étude des commerces de détail, qui a mis en place, avec ses équipes, une méthode d'investigation qu'il nomme « *science du shopping* ». La méthode consiste à filer les

[35] Sackride F., Guidé G., Hervé D., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode*, Éd. du Regard, 2008.
[36] *Ibid*, p. 133.
[3737] Sackride F., Guidé G., Hervé D., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode*, *op. cit*., p.134.

clients tout au long de leur parcours d'achat afin de trouver les solutions les mieux adaptées au *merchandising*. Plusieurs professionnels : *designers*, architectes, professionnels du *marketing* et *merchandisers* collaborent à mettre en place une captation par le biais du merchandising. Les éléments essentiels de la captation *via* le *merchandising* concernent le mobilier, la décoration, la scénographie, l'animation etc. Ils constituent la communication du point de vente de même que son identité visuelle. C'est le point de vue des principaux acteurs qui contribuent à façonner le métier. Il s'agit notamment de Christophe Barthélémy[39], Frédéric Pérodeau[40], Béatrice Quérette[41] et bien d'autres dont les témoignages et éclairages apportent beaucoup à cette réflexion.

Comment ce *merchandising* s'applique-t-il chez *H&M* et *ZARA* ? Véritable méthode suspendue au merchandising, la PLV (publicité sur lieu de vente) est de nos jours incontournable dans les boutiques ? Comment se présente-t-elle chez *H&M* et *ZARA* ? Le constat que l'on fera au premier chapitre est que les jeunes rechercheraient chez *H&M* des modèles uniques, une mode « pointue » *via* un certain avant-gardisme. D'où aussi la propension de la marque à s'associer avec des *fashion designers* de renom. Alors que la captation chez *ZARA* passe très rarement par une association avec d'autres marques. L'espagnole développe plutôt un concept proposant des collections de vêtements qui s'inspirent du prêt-à-porter de luxe. Que l'on soit chez *H&M* ou *ZARA*, la captation rime avec une volonté de proposition de modèles issus du luxe. On fait l'hypothèse selon laquelle cette stratégie de captation vise à répondre à une envie, une logique de distinction que manifestent les jeunes. C'est dans cette logique que Mark Tungate tout comme de nombreux professionnels interrogés à l'instar de Jean-Jacques Picart, gourou de la mode à Paris, Albert Elbaz, créateur chez Lanvin, Martine Moutet et Sophie Templier, directrice développement et marketing chez *Chloé*, parlent d'un consommateur « zappeur » qui n'hésite pas à mélanger marques de luxe et marques moyens voire bas de gamme. Aussi cela permet aux jeunes de se créer des *looks* originaux et de se distinguer par leur style vestimentaire. Le philosophe Gille Lipovetsky[42] voit dans la diversification des styles qu'offrent les entreprises un moyen pour les jeunes de s'individualiser. Pour lui la multiplication des styles permet à l'individu d'affirmer sa, personnalité, son identité par rapport aux autres. Le sociologue Gabriel tarde y

[38] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat*, Paris, Person Education, 2004.
[39] Directeur général de Faire Play, agence de conseil en merchandising stratégique et culturel retail.
[40] Délégué général de l'Institut français du merchandising (IFM).
[41] Spécialiste en merchanding, elle dirige le club merchanfeeling.
[42] Lipovetsky G., *L'empire de l'éphémère*, Paris, Gallimard, 1987.

voit plutôt un phénomène d'imitation. Alors que pour Thorstein Veblen, il est moins question d'imitation que de « consommation ostentatoire ». On s'habille pour montrer aux autres que l'on a la capacité de dépenser chère. Bien entendu, il faudra discuter les propos de l'auteur. La consommation ne témoigne-t-elle pas, plutôt de nos jours, d'une recherche d'association de *look,* de « bon goût », de subtilité en matière de style ? Les jeunes ont le choix entre une pléthore de marques. Ils essayent donc de se distinguer, dans cet univers où toutes les marques semblent proposer la même mode, en associant diverses tendances. L'enjeu est de trouver l'art et la manière qui permet de mixer un tee-shirt *ZARA* avec un jean *Diesel* sans oublier les lunettes *Chanel* ou *Dior*. Voilà aussi pourquoi les sociologues soutiennent qu'être à la mode relève d'un jeu de distinction et d'imitation. La sociologie des réseaux stipule que l'on est influencé par le groupe auquel on appartient de prés ou de loin. Lors de l'enquête, on a demandé aux jeunes ce qu'est la mode pour eux. La majorité pense qu'il s'agit d'un mouvement, d'une tendance que l'on se doit de suivre afin de se voir intégrer à un groupe, à la société. Cela confirme l'idée du sémiologue Roland Barthes qui pense qu'enfreindre à la règle de la mode entraine une condamnation morale. On revient sur le philosophe Gilles Lipovetski qui y voit plutôt une pratique de plaisir, une envie de séduction ; il ne faut donc pas la réduire à une recherche de distinction sociale et d'imitation. On s'habille à la mode pour déclencher le plaisir des yeux, pour le côté esthétique.

Le fait de suivre la mode relève-t-il d'un processus insatiable qui pousse les individus à adhérer à un système instauré par la société de consommation ? C'est en tout cas le point du vu du sociologue Baudrillard qui parle de « dictature totale de la mode » ou mieux encore de « dressage mental des masses ». Selon lui, les individus en suivant à chaque saison les modes, tombent dans une manipulation sans limite orchestrée par les enseignes de mode. On confrontera ce point de vue à celui de Guillaume Erner qui à *contario* pense que les firmes de mode n'ont aucune prise sur les individus. Si ces derniers suivent les modes, imitent leurs congénères, c'est parce qu'ils ont de bonnes raisons de le faire. Ce dernier explique que ce sont plutôt les individus, qu'ils soient professionnels de la mode ou simples consommateurs, qui façonnent leurs propres modes en associant divers styles et *looks*. Finalement les tendances n'émanent d'aucun pouvoir, elles relèvent d'un « processus sans sujet ».

Gorges Simmel quant à lui prône le fait qu'il serait bénéfique de suivre les tendances car cela permet aux individus de se débarrasser des péripéties du choix et d'appartenir à un groupe. L'auteur postule que la création de la mode n'a pas de visée objective ; elle est capricieuse et dépourvue de logique. Ce qui fait dire à Guillaume Erner qu'il n'existe aucune méthode

permettant d'anticiper de façon sûre les modes à venir. Ce dernier soutient que les professionnels du *marketing* de mode sont dans l'incapacité de manipuler les consommateurs. Bien au contraire, les marques vivent sous la menace des consommateurs qui sont susceptibles d'adopter ou pas les styles vestimentaires à leurs façons. Un argument que ne partage pas Pierre Bourdieu qui pense que les vêtements à la mode sont créés et lancés par la classe dominante. Il postule que le *designer* n'est pas un calculateur rationnel. Il ne crée pas en fonction de l'offre et de la demande, mais plutôt en fonction de ses goûts, de son capital culturel et social. Cette prise de position s'avère difficilement applicable aux enseignes de mode à l'image d'*H&M* et *ZARA* qui privilégient plutôt la tendance à la créativité. Aussi on assiste à une tendance où la haute couture s'inspire souvent de la basse pour créer ses collections.

On peut envisager l'impact d'un autre élément de captation sur lequel les professionnels de la mode s'appuient : les *stars*. L'univers des médias est largement occupé par les célébrités. Qu'il s'agisse de la télévision, d'Internet ou encore de la presse écrite, l'usage des *stars* dans diverses circonstances est récurrent. Leur statut, signe de réussite sociale et surtout modèle d'identification pour les jeunes, les entraîne de plus en plus dans de nouvelles pratiques. En effet, conscients de l'influence qu'ils pourraient exercer sur les jeunes, les *stars* et les marques se sont associées pour vendre des collections de vêtements. La réflexion de Guillaume Erner abonde dans le même sens. Pour le sociologue certaines *stars* sont quasiment devenues des prophètes en matière de mode. Voilà pourquoi les marques les engagent pour qu'elles portent leurs vêtements, sacs ou parfums. C'est parce que les célébrités fournissent, au-delà de leur notoriété, des principes de séductions les reliant à un processus de consommation qu'elles sont sollicitées par les marques. Pour développer le sujet, on s'appuiera sur des auteurs qui ont contribué à élaborer une réflexion sur les associations ou liens entre les célébrités et la consommation. Françoise Benhamou, économiste française spécialiste de l'économie de la culture et des médias, évoque, dans ce débat autour de la question de l'implication des *stars* dans le processus de captation, la notion de « marchandise totale ». L'usage qui est faite ici des *stars* transcende leurs domaines de compétences ; il est motivé par des intérêts purement économiques. L'exemple de Madonna et de Kylie Minogue pour *H&M* est révélateur. On montrera que les marques vont parfois encore plus loin en présentant leurs collections comme étant des pures créations de *stars*, devenues comme par enchantement de véritables *fashion designers* le temps d'une ou plusieurs saisons. Selon Mark Tungate, ce phénomène de captation a toutes les chances d'aboutir, de séduire les jeunes,

lorsque la *star* associée à la marque s'implique davantage dans la création. Ce qui requiert, de la part de la *star*, une certaine affinité avec la mode. L'approche du sociologue Edgard Morin sera également importante pour bien montrer l'influence qu'exercent les *stars* sur les jeunes fans prêts à tout pour s'identifier à leurs idoles. Le sociologue emploie le terme de « nourriture de rêve » pour qualifier les *stars*. Sa réflexion participe à la théorisation du phénomène des *stars* ; elle éclaire la portée de leur existence sur les opinions des jeunes. La notion de « patron-modèle » est également utilisée pour montrer à quel point la *star* séduit. La photo de mode est la forme la plus aboutie de cette séduction incarnée par l'image des *stars*. Son utilisation ne provoquerait pas débat si elle ne frisait pas avec la provocation. Utiliser des photos « sexy » ou plutôt des images à connotation sexuelles pour vendre des vêtements à la mode est un argument qui, selon, Guillaume Erner et Marie-Pierre Lannelongue, relève du porno chic. Si Philippe Breton fait la différence entre le fait de « convaincre » et celui de « séduire » c'est justement pour montrer que l'usage d'images provocatrices en publicité n'est que pure séduction. Cette stratégie publicitaire dont on ne jugera pas moralement, parce qu'on s'interdit toute prise de position, s'affiche délibérément comme outil persuasif. Le consommateur est ici conscient du caractère publicitaire et agit en connaissance de cause. D'autres stratégies de communication publicitaire ont un mode de persuasion plus ou moins occulté. Il s'agit de publicités où une *star* est associée à une marque de mode pour vendre des vêtements dont les bénéfices seraient reversés à une cause généralement humanitaire. Ce qui constitue une bonne publicité visuelle pour la marque engagée dans l'action qui gagne ainsi en capital sympathie ; mais ce n'est pas tout, elle gagne aussi économiquement car le pourcentage reversé à l'association défendue n'excède jamais ou rarement les 25% des bénéfices engrangés. On ne pouvait clore cette partie sans évoquer le processus de *co-branding*, une des pratiques de communication persuasive les plus à la mode chez le suédois *H&M*. Elle consiste, ici, en un partenariat entre une marque et un créateur pour donner naissance à une ligne de vêtement. Afin d'analyser les mécanismes d'une telle pratique, on montrera les stratégies qui motivent ce partenariat. Car pour capter et persuader, l'association doit avant tout être efficace. D'où le choix d'une *star* sensée incarner au mieux l'image de la marque. Chez *H&M*, ce choix est jalonné par le *masstige* dont le concept sera expliqué dans la première partie de cette thèse. Il ne sera pas inutile d'examiner de façon détaillée les fondements sur lesquels reposent les différentes associations que la marque a faites avec des *stars*. On explorera les multiples manifestations de ces relations. Cette réflexion aurait été incomplète si l'on ne se penchait pas *in fine* sur les conséquences de cette captation sur les

jeunes consommateurs. Voilà pourquoi on mesurera auprès de ces derniers l'influence des célébrités comme prescriptrices de mode.

Un troisième élément de médiation *via* lequel des enseignes telles que *H&M* s'appuient dans la captation des jeunes est la presse féminine. Au carrefour de l'art et de la mode, les magazines sont de véritables outils de captation. Une presse au service des marques de mode. Il existe une diversité des modes d'insertion de rédactionnel publicitaire possible pour les annonceurs. Dans bien des cas, l'article se fait publicité implicite afin de renforcer la forte visibilité déjà acquise par l'achat d'espaces publicitaires sur les pages des magazines. On se propose d'étudier le rapport entre les publicités *H&M* et leurs contextes spatiaux, à savoir leurs supports. Cela permet d'examiner les différents liens qui peuvent exister entre une publicité et son support, ainsi que les effets que cette « cohabitation » peut engendrer sur chacun d'entre eux. Une hypothèse : la proximité entre les publicités et leur support provoque une sorte de « contamination » de l'un sur l'autre entraînant ainsi des conséquences sur l'interprétation possible des publicités comme des supports. On verra ainsi, qu'il y a une ruputure totale dans les rapports entre les publicités *H&M* et les magazines au sein desquels elles s'insèrent ; et cela en se fondant sur une typologie que l'on peut rapprocher de celle déjà établie par Denis Bertrand et appliquée à la presse télévisuelle[43]. Celui-ci fait ressortir quatre attitudes selon un principe d'ordre spatial : l'espace instauré entre le lecteur et le magazine, entre la réalité quotidienne du lecteur et la réalité présentée par la télévision. Les publicités contenues dans ces divers magazines ont un régime d'insertion variable selon qu'elles se placent dans un rapport de continuité ou de rupture avec le rédactionnel du magazine. Ce dispositif rédactionnel se présente comme une *doxa* pour chaque magazine, établissant un univers de valeurs et de croyances adoptées par la rédaction. L'insertion des publicités se fait donc en conformité ou non avec cette *doxa*. L'auteur définie la *doxa* comme « ce qui fait plus ou moins l'objet d'un consensus entre les partenaires de l'échange verbal »[44].

Support de communication indispensable aux enseignes de mode, la presse féminine est un média qui se veut vitrine de mode. On montrera comment procède cette presse à travers le travail des rédactrices de mode. Si les magazines de mode subissent une pression des annonceurs qui doivent toujours s'assurer d'y être bien traités, cela ne contraint pas leur travail de faiseur de vitrine. On s'appuiera essentiellement sur les travaux des deux

[43] Bertrand D., « La constitution d'une identité rédactionnelle, le cas de la presse télévisuelle », *Entreprise et sémiotique in B. Fraenkel et Chr. Legris-Desportes (dir.)*, Dunod, 1999.

journalistes de mode : Mark Tungate et Marie Pierre Lannelogue pour montrer que la presse féminine joue le rôle d'amplificatrice de mode ; elle s'imprègne des créations des designers pour présenter aux créatrices la version portable. Et tant qu'elle occupe ce rôle, elle obligera aussi les marques à travailler pour elle. Mais le plus souvent, les magazines s'associent aux marques pour faire passer des messages publicitaires dans le contenu rédactionnel. On distingue essentiellement trois cas où les marques sont présentes de manière implicite : les pages *défilés* ou de « *shootings* », les « pages *tendances* » et les pages qui abordent la question des « *looks des lectrices* ». Dans ces rubriques, la présence publicitaire est forte même si elle est noyée dans des articles. Cela permet aux magazines de contourner la publicité classique avec des visuels beaucoup plus explicites. Ici la communication publicitaire et médiatique sont liées et ont pour objectif commun de capter l'attention du récepteur, de le séduire, de le voir « consommer » puis de le fidéliser.

Enfin les propos recueillis des enquêtés témoigneront de l'influence que la presse de mode exerce sur leur comportement d'achat.

Méthodologie de l'étude empirique et présentation du terrain

Le choix d'H&M et ZARA

Le sujet de départ consistait à traiter la question de la captation des jeunes dans l'ensemble de l'entreprise de la mode. Le projet est certes beau mais le terrain inépuisable. Il a donc fallu délimiter le sujet tout en essayant de respecter l'idée de départ. Le choix d'*H&M* et *ZARA* paraît adapté en ce sens qu'il permet d'aborder la problématique de la mode de façon transversale. L'univers de la mode ne se limite pas qu'aux vêtements, il concerne aussi les marques ; celles-ci doivent, pour fabriquer la mode, se soumettre à ses caprices : c'est-à-dire devenir tendances puis déclassées. « Chaque maison de haute couture est entourée par des concurrents qui l'épient et cherchent à s'inspirer de ses modèles dés que ceux-ci fonctionnent. Et parmi ces concurrents se trouvent également les entreprises de "basse couture", ZARA et autres H&M, qui guettent le moindre succès des griffes prestigieuses pour en proposer des adaptations bon marché. »[45] De ce fait, étudier la stratégie de captation de l'enseigne *ZARA* permet de rebondir sur les marques de luxes de mêmes que les marques intermédiaires sur

[44] Kerbrat-Orecchioni C., *L'énonciation*, Presses universitaires de Lyon, 1972, cité par J. Fontanille, *op. cit.*, p.35.

lesquelles elle s'inspire. Si le géant Suédois (*H&M*) de l'habillement, numéro deux mondial des vendeurs de vêtements, juste après l'Espagnole *ZARA* et avant l'Américain *Gap*, s'inspire moins des marques prestigieuses, la pratique du *« masstige »* qu'il affectionne permet à des stylistes de renom d'intervenir dans sa création. C'est en cela que ces deux enseignes s'avèrent être de précieux sésames dans une recherche soucieuse d'englober la mode de façon transversale. Tout comme *ZARA*, *H&M* se lance aussi dans la chasse des consommateurs issus de la classe moyenne désireux de mode par l'expansion des marques de luxe et la publicité. Comme *ZARA*, *H&M* a aussi rendu les jeunes davantage plus accros à la mode en proposant des vêtements de qualité à la mode à des prix accessibles. Mais les comparaisons se limitent là car les deux mastodontes de la mode diffèrent radicalement de par leur style. Une raison de plus de s'y intéresser.

L'Américain *Gap* est l'autre marque de la trilitéralité des vêtements à la mode à prix accessible. Son siège se situe dans un immeuble de verre qui domine la baie de San Francisco. Au commande, une équipe de jeunes stylistes dont Emma Hill ancienne styliste pour les accessoires *Marc Jacobs*. *Gap* met surtout l'accent sur les accessoires exactement comme dans le luxe. Ainsi le trio en tête de la mode mondiale pas chère est-il constitué par *ZARA*, *H&M* et *Gap* et il était urgent d'examiner leur processus de captation. Ce sont ces enseignes qui ont probablement donné des idées à toute la multitude d'autres chaînes qui s'engouffrent dans le domaine de la mode à prix cassé. On verra que de la même manière que *ZARA*, ces chaînes ont imité, elles ont pris des risques stylistiques à l'image de *H&M* ; tout comme Gap, elles ont aussi soigné leur offre. Cependant aucun des challengers n'a pour l'instant encore connu le succès qu'elles rencontrent. Le chiffre d'affaire d'*Etam*, qui a aussi ouvert un grand magasin à la rue Rivoli, est trois fois plus bas que celui de *ZARA* et cinq fois moins que celui de *H&M*. Selon Mark Tungate, le montant, des dépenses annuelles dans le monde en vêtements et en chaussures, est estimé à un milliard de dollars par an. Le chiffre du marché des produits de luxe avoisinera les 450 milliard de dollars en 2012 selon les estimations de *Verdict Research*. « Lorsqu'ils sont questionnés par la fédération du textile en France, 46,5 % des hommes énumèrent leurs marques favorites en commençant par ZARA, H&M et Adidas. Cela n'est certainement pas une coïncidence que ces marques soient très visibles et (à l'exception de ZARA) aient de gros budgets en communication). »[46] Ces enseignes doivent plus que jamais marquer des points face aux concurrents. *Mango*, ou *Cache c Cache*, sans

[45] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit*., p. 19.
[46] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit*. p.196.

oublier *Uniqlo,* arrivé du japon il y a peu et qui ne désemplie pas ; ils sont désormais une dizaine à se disputer la mode à petit prix, un argument choc pour habiller la famille. Débarquées en France depuis peu, *H&M* et *ZARA* doivent défendre leurs positions, car le prêt-à-porter en France c'est une manne colossale de 25 milliard d'euros chaque année.

Méthode

Sur un autre plan, la méthode de cette recherche fonctionne également sur une construction à partir d'un principe de pluralité. De par sa complexité le sujet de réflexion qu'est la mode entraîne à la variation des méthodes, les combinant ce faisant afin d'en faire la synthèse. Deux pistes de réflexions sont articulées. La première relève d'un point de vue théorique extérieur dans lequel on mobilise un corpus de ressources scientifiques susceptible d'apporter des éclairages utiles à cette réflexion. Cependant, on choisit aussi une seconde posture consistant non seulement à s'appuyer sur des connaissances existantes, mais aussi à en créer de nouvelles sur un matériau « vivant ». On a donc opté pour deux formes de ressources : l'expérience acquise de par l'activité professionnelle et un corpus empirique.

Mon travail d'enquête suppose un mélange de point de vue intérieur et extérieur : De par mon activité, je suis acteur d'une profession ayant trait de près à la mode. Je travaille pour planetefashion.com : site de vente de prêt-à-porter. Je suis chargé d'approvisionner le site de vêtements dits tendances, aussi je m'occupe de la communication publicitaire du site et donc du processus de captation des jeunes qui constituent le public cible. Même si cette mission ne serait en aucun cas comparable à celle que mènent les professionnels de la captation chez *H&M* et *ZARA*, elle a ceci de particulier qu'elle traite de la captation dans la mode chez les jeunes. Aussi, je réinvestis dans la thèse une expérience issue d'un poste de vendeur occupé pendant une durée de six mois chez ZARA. Bien entendu, je continue à fréquenter l'entreprise dans le cadre de cette recherche. J'ai également réalisé dans le cadre de cette recherche un stage au sein de l'enseigne *H&M*. Ces deux expériences m'ont donné à voir et à toucher du doigt une pratique de la captation des jeunes dans la mode. C'est en cela qu'elles semblent aptes à éclairer la recherche surtout en ce qui concerne le *merchandising* de ces deux enseignes. Cela permet d'examiner de plus prés les concepts de ces deux magasins. Elle m'a permis ainsi de recueillir et d'analyser l'examen du discours des professionnels de la mode

inscrits dans le processus de captation des jeunes pour le compte d'*H&M* et *ZARA*. C'est dans ce cadre que des entretiens avec les dirigeants des enseignes *H&M* et *ZARA* ont été menés.

Je me suis ainsi penché sur les pratiques de travail *H&M* et *ZARA* avec la grille de questions suivante :

Qui crée les vêtements ZARA et H&M ?

Quelles sont leurs sources d'information ?

Sur qui s'inspirent les stylistes pour créer les collections ?

Vos prix ne sont-ils pas trop élevés par rapport à l'ensemble des autres chaînes de la fast fashion ?

On dit souvent que les rayons H&M et ZARA sont peu soignés. Quel est votre avis ?

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

De quelle manière la gestion logistique est-elle gérée ?

Comment élaborez-vous les vitrines ?

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Ces questions permettent d'abord de retracer les mécanismes d'émergence des collections de mode puis le processus par lequel ces collections parviennent-elles à séduire les jeunes. La grille se penche sur l'organisation et l'analyse détaillée des réalisations des collections de vêtements, les diverses méthodes d'utilisation des *stars* par ces enseignes pour endosser leurs marques. Mais aussi sur les méthodes de repérage des tendances vestimentaires émergentes : la méthode de travail concernant la détection de tendance au sein des bureaux de style et particulièrement de l'agence Worth Global Style Network (Wgsn) bureaux de style auquel ont recours *H&M* et *ZARA*. Ce travail a été aussi facilité par la collecte de données secondaires issues de sources diverses : des bureaux de style, interviews des professionnels travaillant chez *H&M*, *ZARA* et biens d'autres marques mises en ligne ou diffusées dans la presse, articles de la presse générale (*Le monde*, *Libération* etc.), de la presse spécialisée et professionnelle, reportages audiovisuels sur les salons du prêt-à-porter.

Je n'ai pas eu l'opportunité de visiter les sièges de *ZARA* à La Corogne et *H&M* à Stockholm ; je me suis donc inspiré de l'émission capitale d'M6 du dimanche 15 novembre 2009 présenté

par Guy Lagache intitulé : “La nouvelle guerre des fringues à prix cassé”. Cette émission montre et commente le fonctionnement du siège d’*H&M*. Aussi deux livres de journalistes : celui de Marie-Pierre Lannelongue et Mark Tungate donnent une description plus ou moins précise de ces lieux. Ces sources sont cependant à utiliser avec beaucoup de précaution. L’analyse s’appuie aussi sur les partis pris de magazines (des magazines qui insèrent dans leurs pages modes des publicités *H&M* et *ZARA*. Il s’agit plus particulièrement de *H&M magazine*, mais aussi ponctuellement de bien d’autres tels que *Avantages*, *Biba*, *Elle*, *Femme Actuelle*, *Glamour*, *vogue* etc.

En passant en revue particulièrement les vitrines *H&M* et *ZARA*, je me suis régulièrement proposé une promenade piétonne par la rue Saint Jean de Nancy et occasionnellement par l’avenue des Champs-Elysées à Paris, afin d’effectuer sur le terrain, l’étude de la production de la signification dans les vitrines. Le choix de ce corpus est justifié par le fait que dans ces rues se trouvent *H&M* et *ZARA*, mais plus encore, beaucoup d’autres enseignes. Sur toute sa longueur, l’avenue de Champs-Elysées constitue un micro-univers susceptible de représenter le macro-univers formé par toutes les vitrines des rues de Paris et dont l’analyse en coupe peut, dans une certaine mesure, être généralisée aux vitrines d’autres villes dans le monde. Le travail de l’apprenti chercheur que je suis consiste ici à reconnaître, au-delà des spécificités inhérentes aux vitrines *H&M* et *ZARA*, les procédés communément utilisés pour le montage de celles-ci. L’étude de la problématique visuelle de la vitrine est ici d’une importance primordiale. Elle suscite d’aures problématiques telles que celle du regard et celle de la « volition » inhérentes à l’affirmation de la vitrine. Pour les aborder, tout comme la sémiologue Ana Claudia Alves de Oliveira, j’aurai comme objectif l’identification des matrices d’agencement des vitrines, afin d’interpréter leurs fonctions, l’investissement thymique qu’elles reçoivent, les procédés persuasifs les plus exploités. Il sera aussi question de chercher comment se construit la signification dans le discours en de la vitrine question.

Au tout début de ma recherche, je n’avais aucunement la prétention d’être un expert. J’étais et j’ai toujours été simplement l’étudiant ordinaire qui fait sa thèse sur *H&M* et *ZARA*. Toutefois, le travail de terrain n’a pas toujours été facile à mener. L’univers de la mode est souvent méfiant voire hostile à toute personne extérieure. Pour les professionnels d’*H&M* et *ZARA*, il était souvent inadmissible d’ouvrir leurs portes et de répondre aux questions d’un acteur ayant l’intention d’étudier les processus de production et de diffusion des articles vestimentaires. Cela revenait, pour eux, de révéler tout simplement leurs stratégies *marketing*.

Posture

Comment enquêter sur les comportements d'achat des jeunes en pleine action, en train de « faire les magasins ». Afin d'approcher l'intériorité des jeunes, j'ai dans un premier temps privilégié la méthode de l'entretien. Le récit des jeunes sur leurs façons de faire du *shopping* est nécessaire à la compréhension de l'expérience. C'est par ce moyen que le chercheur peut accéder à l'intentionnalité des jeunes et à l'interprétation de leurs faits et gestes. L'entretien permet de produire un discours autour de la pratique personnelle. Il m'a permis de recueillir des récits d'anecdotes, des reconstitutions de parcours d'achats, des points de vues sur les goûts, les choix, les envies etc. Aussi j'ai pu comprendre comment les jeunes pensent, vivent et racontent leur pratique de *shopping* de même que le sens qu'ils donnent à leur comportements d'achat. Certes j'avais un questionnaire, mais les entretiens étaient le moins dirigés possibles. Mes interventions servaient à orienter et susciter le récit. Ces entretiens se faisaient sur rendez-vous et bien entendu dans des espaces neutres et publics que les jeunes choisissaient eux même. L'enregistrement des interviews était intégral ; leur retranscription l'est aussi. Cela m'a permis de mobiliser un matériau riche en informations et d'analyser de manière beaucoup plus détaillée le discours livré au fil de l'entretien. Les extraits d'entretien ont été traités en fonction des thématiques. Différents propos ont été analysés et mis en relation. La rédaction concède en grande partie la parole aux interviewés que sont les jeunes, le personnel d'*H&M* et de *ZARA*, et les autres acteurs qui participent à l'institutionnalisation de la mode. Les transcriptions sont ici le matériau à partir duquel j'ai élaboré les textes qui apparaissent sous formes de coupures et de sélections. Ces textes sont constitués de citations issues de diverses interviews réalisées par moi-même ou prises sur le web de même que des textes de discussions émanant de plusieurs blogs de mode. Leur utilisation sert à commenter argumenter et surtout illustrer les propos défendus dans cette réflexion. Afin de mieux comprendre le processus de captation des jeunes, j'ai estimé que ces citations seraient plus efficaces que leur réécriture qui pourrait facilement s'assimiler à de la paraphrase. Ces récits sont donc ordonnés en fonction de la logique de l'argumentation de la thèse de manière à raconter un processus cohérent de captation en matière de mode. Il ne faut donc pas voir ici des personnalités qui accordent un entretien ou qui laissent des commentaires dans des blogs sur tel ou tel autre vêtement tendance, mais plutôt des personnages dont les propos émergent de la lecture de cette thèse. Ces propos sont interprétés selon la démarche compréhensive ; on n'est pas ici dans la description. Les discours s'appuient sur des pratiques de captation et des

expériences sur les comportements d'achat, ils reconstituent de ce fait le sens que la pratique à pour celui qui la réalise. Les entretiens "froids" avec les jeunes sur leur expérience de *shopping* en dehors des espaces de vente de *ZARA* et *H&M* ne donnent pas toujours une vision précise de leur pratique. Le risque est que les interviewés relatent des pratiques d'achats assez vagues dues au fait qu'ils ne soient plus en action. Voilà pourquoi la plupart de mes entretiens se déroulaient juste à la sortie des magasins car en ce moment précis, ils se souviennent encore très bien de la manière dont ils ont été séduits par l'offre vestimentaire. C'est de cette façon que le discours livré peut rester le moins éloigné possible de l'action, il est plus précis car l'acte d'achat vient à peine de se dérouler ; les trajectoires d'achats sont relatées avec beaucoup plus de détails. Mais cela n'est pourtant pas suffisant d'étudier les mécanismes qui poussent les jeunes à l'achat par un discours qui méprise leurs contextes. Il convient de comprendre l'acte au moment même où il se déroule. La situation de *shopping* en cours doit être observée et analysée. C'est dans cette optique que j'ai été amené à observer les comportements des jeunes devant les vitrines *H&M* et *ZARA* mais aussi à l'intérieur des magasins. Cette tâche fût laborieuse et difficile à mener car aussi bien pour les responsables de magasins que pour les clients, ma présence dérange. La méthode consistait à suivre discrètement les clients et à les interroger. Ce questionnement au moment même ou l'action de *shopping* à lieu est d'une importance capitale. Il me fournit des réactions à chaud sur le coup de cœur pour tel ou tel autre article, bref des informations riches en instantanéité. J'emprunte ici « le sens de l'observation ethnographique en situation : le meilleur moyen de comprendre comment les clients achètent est de les observer, d'analyser leur gestes, leurs déplacements, les filmer… »[47] L'observation des pratiques des jeunes dans les points de vente *H&M* et *ZARA* n'est pas sans poser des problèmes. Quelle signification donner à l'observation dans mon enquête ? L'observation désigne le plus souvent l'expérience que l'enquêteur fait lui-même des lieux et situations qu'il enquête. Cela concerne ce qu'il voit mais aussi les autres sens. Dans l'observation, il n'est pas question d'enregistrer systématique ce que l'on perçoit mais de retenir les éléments signifiants permettant de mieux comprendre la situation. Les résultats issus de l'observation peuvent être transcrits de manière formelle mais ils devraient aussi pouvoir permettre à l'enquêteur de comprendre le sujet de manière informelle. Que représentent réellement les données recueillies ? Fallait-ils que je m'adresse à tous les jeunes, seulement ceux qui aiment la mode, aux simples passants ou promeneurs etc. ? Mon travail consiste à étudier les comportements d'un échantillon bien déterminé. D'emblé, il

[47] Gustave Michel directeur-MBA International Luxury Brand Management ESSEC in préface Underhill Paco, La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, p.8.

convient d'attirer l'attention sur le fait que tous les enquêtés sont clients chez *ZARA* et *H&M*. Il s'agit des jeunes qui fréquentent *H&M* et *ZARA* ; qu'ils soient aussi clients dans d'autres magasins, ce qui relève d'ailleurs d'une évidence, m'importe peu. Les interrogés sont constitués de 90% de jeunes femmes. Cela correspond à peu prés à la population cliente des deux enseignes. On constate que dans ces magasins les rayons dédiés aux hommes font le dixième de la surface de vente allouée aux femmes. Ceci explique sans doute la difficulté que j'ai rencontrée à interroger un public masculin plutôt intéressé par des magasins proposant essentiellement des rayons pour hommes au sein de leur espace de vente. La plupart de la clientèle qu'on croise chez *H&M* et *ZARA* est donc essentiellement constituée de femmes ; voilà pourquoi on a voulu aussi leurs accorder un nombre beaucoup plus conséquent d'*interviews*. On rappelle que ces enseignes sont choisies aussi parce qu'elles ont les meilleures statistiques de vente de vêtemnts. Les enquêtés sont rencontrés sur les lieux de vente. Après une brève explication de la la raison de ma présence sur le site, ceux qui répondaient favorablement à ma sollicitation m'accordaient environ une trentaine de minutes pour l'entretien. Les *interviews* qui se sont déroulées de la prériode de mai 2008 à avril 2010 avaient lieu d'ahabitude dans le café, bar ou restaurant le plus proche du centre commercial où se trouvait le magasin *H&M* ou *ZARA* en question. Rarement j'arrivais à obtenir un rendez-vous hors des lieux. En tou j'ai réalisé 42 *interviews*, 65 discussions avec des jeunes en situation d'achat, 25 entretiens avec des professionnels *H&M, ZARA* et autres. J'ai consulté 20 entretiens secondaires et 12 blogs. Du coup, les résultats issus de ces entretiens et observations, même s'ils ont donné lieu à des conclusions sur des pourcentages par rapport au nombre d'entretiens réalisés, sont imputables uniquement à l'étude de cette thèse. Aucune généralisation hors de ce contexte ne peut être envisagée. L'ordre de la grille du questionnaire n'est pas respecté, il est à titre indicatif. Le principe consistait à aborder un thème et à relancer l'interviewé en fonction de ses réponses. Les principales questions posées sont les suivantes :

Comment définissez-vous la mode ?

Pourquoi manifestez-vous un intérêt particulier pour H&M et ZARA ?

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Quel est votre panier d'achat moyen ?

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Si vous aviez un pouvoir d'achat plus conséquent où achèteriez-vous vos vêtements ?

Que pensez-vous de la créativité de ces enseignes ?

Selon vous ZARA et H&M sont-elles des enseignes qui copient les marques de luxe ?

Cherchez-vous chez ZARA et H&M des articles inspirés des maisons de couture ?

Si oui, les magazines de mode vous aident-ils à mieux les repérer avant de passer à l'acte d'achat ?

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Par ailleurs les images prises sur les blogs mode des internautes doivent être considérés comme des outils illustratifs.

Le danger de traiter la question de la captation des jeunes en matière de mode, quand on y est acteur n'est pas de se montrer partial ; « contre ces éventuelles dérives la conscience veille ». Il est en revanche de se montrer plus compréhensif à l'égard de cet univers que le ferait un chercheur qui lui serait étranger. C'est pourquoi, on précise que l'on ne situe pas dans une posture évaluative, ni prescriptive. Il s'agit d'une démarche analytico-descriptive, à partir d'observations et d'enquêtes, qui nécessite d'abord un travail d'objectivation c'est-à-dire une rupture avec le savoir commun mais cette rupture sera progressive dans un aller-retour avec le terrain. Ensuite travaillant moi-même dans le milieu de la mode, ce travail sera aussi pour l'apprenti chercheur que je suis ce que Pierre Bourdieu appelle une « objectivation participante » qui demande « la rupture des adhérences et des adhésions les plus profondes et les plus inconscientes, celles, bien souvent, qui font « l'intérêt » même de l'objet étudié pour celui qui l'étudie, tout ce qu'il veut le moins connaître de son rapport à l'objet qu'il cherche à connaître. [48»] Cela nécessite de « pratiquer le doute radical », de rompre avec les croyances fondamentales d'une pratique de captation dans l'entreprise avec son lot de certitudes. C'est la raison pour laquelle ce n'est pas en tant qu'acteur, ni expert dans le domaine que je m'engage dans cette réflexion même si l'insertion professionnelle due au fruit de ce travail est envisageable voir souhaitée. L'objectif n'est pas non plus de parvenir à reconstituer ou à mettre en place un modèle efficace de captation des jeunes en matière de mode, ni à émettre un jugement de valeur sur les méthodes qu'utilisent *H&M* et *ZARA* en les qualifiant de bonnes

[48] Bourdieu P., *Réponses*, Paris, Le Seuil, coll. 1992, « Libre examen, série politique », p.224.

ou de mauvaises. Mon fil conducteur consiste à réfléchir sur des concepts qui, articulés à une méthode, me permettent de comprendre de quelle manière la captation opère dans la mode destinée à la jeunesse. C'est en cela que la « neutralité axiologique », qui est une manière de prendre de la distance méthodologiquement par rapport aux valeurs des acteurs, est revendiquée. Cette posture épistémique ne constitue en aucun cas un refus d'engagement à l'égard du sujet de recherche. « La neutralité n'est pas incompatible avec l'engagement : loin de n'être portée que par un souci de pureté, de distanciation avec les acteurs, elle permet au contraire de se rapprocher de ce qui les agite, non pour prendre part avec eux, mais pour comprendre pourquoi ils ont tellement à cœur de le faire, et comment ils s'y prennent »[49]. L'engagement de cette démarche découle aussi de son effet espéré *in fine*. Cette thèse atteindra ses résultats escomptés si elle permet par la suite aux acteurs de la mode de mieux se repérer dans le processus de la captation. Je veux dire par là que les professionnels de la mode qu'ils soient *merchandisers*, étalagistes, *fashion designers*, vendeurs etc. me sauront-ils gré d'avoir eu le souci d'analyser, même brièvement, la captation des publics dans les enseignes de modes qui constituent le corpus. Ils bénéficient ainsi de précieuses suggestions quant aux procédures de description qu'il faudrait mettre en place dans leur stratégie de captation. Ce n'est pas là le moindre intérêt de cette étude.

Quand on parle de jeunes, de qui parle-t-on ?

Le caractère aléatoire de la jeunesse suscite l'émergence de nombreuses controverses lorsqu'il s'agit de la définir. Celle-ci est d'abord un groupe d'individus issus de différents horizons sociaux. La limite d'âge est confuse et varie en fonction de la description et de l'utilisation que la société fait d'elle. Le dictionnaire Le Robert[50] définit le terme comme étant un stade qui intervient « entre l'enfance et la maturité ». On est jeune quand on est « peu avancé en âge. » Par rapport au vieux ou ancien, le terme jeune comporte la notion de nouveauté, de fraicheur, de vivacité, de tempérament etc. Le terme désigne aussi l'idée de débutant, celui qui manque d'expérience dans une pratique ; ce qui peut relever d'un manque de maturité excusable du fait que le jeune est inexpérimenté. Malgré son caractère composite, la jeunesse peut tout de même s'identifier par un certain nombre de traits culturels qui lui sont propres. Les jeunes ont tendance à rester à l'école le plus longtemps possible, ce qui entraine un retard au niveau de leur insertion professionnelle et de leur départ de la famille pour un logement autonome. Ils ont aussi leur propre culture juvénile, leur mode de loisir et

[49] Heinich N., « Pour une neutralité engagée », *Questions de communication, 2*, p. 126.

préférence sportive etc. Néanmoins pour Pierre Bourdieu «La jeunesse n'est qu'un mot»[51]. «Le fait de parler de jeunes comme d'une unité sociale d'un groupe constitué, doté d'intérêts communs et de rapporter ces intérêts à un âge défini biologiquement constitue une manipulation évidente. »[52] Le concept de jeunesse pose des problèmes de délimitation et de définition. Car selon Pierre Bourdieu, pour un même âge, les conditions de vie peuvent être différentes selon que l'on est jeune issu d'une famille aisée ayant fréquenté une grande école, jeune issu de classe défavorisée mais occupant déjà un emploie, ou jeune de quartier sensible sans diplôme. « On est toujours le vieux ou le jeune de quelqu'un. »[53] Cela suscite a bien des égards un débat voire un conflit opposant les « jeunes » qui revendiquent la place de ceux qu'il trouve déjà vieux. Pour M. Gauthier l'idéal est de paraître jeune quelque soit l'âge que l'on a. C'est pourquoi il se pose la question de savoir s'il serait encore pertinent de parler de « vie adulte ».

Néanmoins, on parlera de la jeunesse en tant que «groupe social», on fera référence à ce collectif de ceux qui ont la qualité d'être «jeune.» Si l'INSEE détermine à 29 ans l'accès à l'indépendance, les préadolescents de 12 ans peuvent parfois se comporter de façon autonome par rapport la famille et leur relation à la culture, au sport etc. La jeunesse est donc ainsi considérée comme une phase d'expérimentation et un mode de vie intermédiaire entre l'adolescence et l'âge adulte avec l'ambiguïté d'associer des éléments d'un statut adulte à d'autres qui appartiennent au monde de l'enfance. Aujourd'hui les institutions comme l'école, les politiques mais aussi les entreprises définissent les limites d'âges. Elle fait donc l'objet de points de vue différents selon la place occupée par celui qui en parle mais aussi selon ses propres intérêts. Toute la problématique entourant la définition du concept de jeune consiste à en donner une définition claire et adéquate qui soit aussi utilisable par l'homme de *marketing*. Les entreprises pallient ce problème en définissant le marché des jeunes en fonction de deux critères : leur appartenance à telle ou telle tranche d'âge et leur propension à agir et/ou à penser identiques, chose qui est peu probable. Quelles que soient les définitions du concept de jeune, elles comportent toujours un certain rapport à l'âge. Ainsi plusieurs entreprises françaises répartissent-elles les jeunes d'abord par tranches d'âge. La tranche des 12-25 ans est ainsi souvent utilisée comme segment principal de leur offre ciblant les jeunes. La SNCF

[50] Le Micro Robert. Langue française, Paris, Le Robert, 1988.
[51] La « jeunesse » n'est qu'un mot, P. Bourdieu, Entretien avec Anne-Marie Métailié, paru dans *Les jeunes et le premier emploi*, Paris, Association des Ages, 1978, pp. 520-530. Repris in *Questions de sociologie*, Éditions de Minuit, 1984. Ed. 1992 pp.143-154.
[52] *Idem.*
[53] *Idem.*

propose notamment sa carte 12-25 offrant 50% de réduction à ses utilisateurs en période bleue. De même lorsque la Caisse d'Epargne communique en se prévalant du rôle de « première banque des jeunes », c'est par le nombre de ses clients de la tranche d'âge des 15-25 ans qu'elle s'attribue ce rôle de leader. Définir un marché en fonction d'une certaine tranche d'âge permet tout d'abord de quantifier ce marché. Les sources pour quantifier le segment des 12-25 ans ne manquent pas en France. L'INED, institut national des études démographiques, dispose de données sûres. Les tranches d'âge quelles qu'elles soient demeurent très hétérogènes en terme de situation, d'attitudes et de comportements des consommateurs qui la composent. Par exemple, la tranche des 12-25 ans se compose de jeunes de niveaux de scolarité distincts (collégiens, lycéens et étudiants) dont les aspirations, les modes de vie fortement liés à leur degré de maturité diffèrent considérablement. Pour résoudre ce problème, les entreprises à l'image d'*H&M* et *ZARA* constituent des segments plus réduits intégrant de nouveaux paramètres : le niveau de scolarité, la situation géographique etc. Elles définissent également les jeunes en fonction de certains comportements, attitudes ou styles de vies propres. Ce sont en général des consommateurs versatiles, qui s'informent des nouveaux produits par le bouche à oreille. Cette définition a pour avantage majeur, d'être plus facilement exploitable par les professionnels de la mode. Par conséquent, attitudes, comportements, et « style de vie » constituent trois des critères de segmentation les plus utilisés. Attitude et comportement sont avantageux en termes de pertinence et mesurabilité. Cette définition constitue donc un bon complément pour les entreprises qui auraient pour cible les jeunes.

Dans les discours des professionnels interviewés chez *H&M* et *ZARA*, il est question des «jeunes» de manière intégrale comme on parle des «étrangers», des «vieux.» On fait rarement référence à l'âge et au sexe lorsqu'il s'agit des «jeunes». Aujourd'hui, la tendance, dans le secteur de la mode est à "l'hyper-segmentation". Les assortiments ciblés et identitaires que construisent les enseignes sont destinés a des groupes identifiés de part des critères comportementaux tels que : l'attitude, l'activité, le goût etc. Hormis la cible très jeunes et séniors, le critère de l'âge devient de moins en moins significatif par rapport à celui des comportements des consommateurs. Le point de référence pour les spécialistes du marketing n'est plus l'âge. « Aujourd'hui, une personne de 36 ans peut tout aussi bien être un DJ célibataire avec un skateboard et celle de 25 ans être mariée avec deux enfants. Les mères font leurs courses avec leurs filles, les pères portent la même marque de jeans que leurs fils. Cela a des chances d'affecter la manière dont l'industrie de la mode obsédée par la jeunesse

communique avec ses clients. Style-Vision, l'organisation qui suit l'évolution des tendances, parle déjà de "marketing de l'humeur" suggérant ainsi que les profils démographiques sont bien morts. »[54]

Dans les grands magasins français à l'image des *Galeries Lafayette* ou du *Printemps*, l'offre de segmentation de mode féminine est élaborée en fonction de différents types de femmes ou d' "humeur" au détriment de l'âge auquel elle se réfère de moins en moins. On rencontre trois sortes d'univers par étage dans *Les Galeries Lafayette* concernant la mode féminine. « Ces trois univers s'adressent respectivement aux femmes recherchant des produits "image" à la pointe de la tendance ; à celles qui, en quête de produits génériques, sont sensibles aux tendances du moment mais sans excès ; à celles qui souhaitent des produits actuels et accessibles. Chacun de ses univers est lui-même subdivisé en plusieurs sous segments, le plus souvent organisé autour de thèmes. »[55] En fonction des circonstances de son achats, une femme peut se retrouver concernée par l'un ou l'autre type de segment. « Désormais, il semble que ce soit l'identification d'attitude face à la mode qui orchestre majoritairement les principes de segmentation classique des schémas directeur des grands magasins, les anciennes segmentations classiques, sportswear, habillé ou jeune, perdent leur acuité. »[56] Quels que soient les critères retenus, cette hypersegmentation des cibles, tend à gommer de plus en plus les différences entre les groupes de consommateurs visés par les enseignes concurrentes.

Même si les discours au sein de *ZARA* et *H&M* vont concerner soit des tranches d'âge spécifiques soit les «jeunes» en général sans que puisse être indiqué un âge, on situe de manière large la «jeunesse» des discours des professionnels de la mode chez *H&M* et *ZARA* dans une tranche d'âge 12-25 ans. Elle s'étire parfois jusqu'à 30 ans et se décompose en

- pré-adolescents: 10/12 à 14/16 ans ;
- adolescents: 14/16 à 18/20 ans ;
- jeunes adultes: 18/20 à 25 ans et jusqu'à 28/30.

Les jeunes, clients chez *H&M* et *ZARA*, sur lesquelles j'ai enquêté aléatoirement se trouvent très précisément dans la tranche des 18/30 ans. Ce sont des hommes et femmes habitant Paris et en région : Nancy et Metz.

[54]Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.269.
[55] Sackride F., Guidé G., Hervé D., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode, op. cit.*, p.134.

Selon un article paru dans *L'Humanité* en date du 17 août 2002, une jeune fille, entre 19-25 ans, consacre en moyenne 843 euros par an rien que pour ses dépenses en habillement. Pour les garçons le budget annuel moyen en vêtement est de 695 euros. Cela démontre l'importance que les jeunes accordent à leur apparence. L'enquête du journal révèle aussi que les marques de vêtements préférées des jeunes sont respectivement : *ZARA* à 14,1%, *H&M* à 9,3%, puis arrivent *Etam*, *Promod*, *Comptoirs des cotonniers, Mango, La Redoute* etc. Ce sont donc les grandes enseignes proposant une mode accessible à des prix totalement cassés qui attirent en priorité l'intérêt des jeunes. En tête de position des marques préférées des femmes, arrivent donc respectivement *ZARA* et *H&M* que l'on a décidé d'étudier plus attentivement.

Première partie

Organisation du travail et processus de création des collections

1.1. Modèles d'organisation H&M et ZARA

Le modèle de référence dans l'ensemble du milieu de la mode fut jadis celui du « créateur » de la haute couture. Les grands couturiers à l'image de Christian Dior affectionnaient ce mode de travail à la création de leur « maison » de couture. Un modèle dans lequel, la même cellule de création, souvent le créateur lui-même, s'occupe de la création d'articles vestimentaires et de leurs distributions de même que de ses relations directement avec la clientèle. Le rôle d'un couturier à l'image de Tom Ford pour *Gucci* et Yves Saint Laurent Rive Gauche « c'est de penser de manière globale, du défilé au packaging, de la pub au parfum pour en faire une redoutable machine à séduire les consommateurs. »[57] Son travail consiste donc à mettre en place tout un dispositif de captation des publics, suscitant l'intérêt pour un produit donné au même moment et ce, que ce public soit à Paris ou ailleurs. Il est aussi avant tout un acteur commercial dont l'intérêt est de placer ses produits dans un monde envahi par toute une panoplie de marques allant des marques de couturiers avant-gardistes aux marques de grande distribution, en passant par les marques milieux de gammes. Car avec la démocratisation de la mode, les consommateurs sont plus que jamais

[56] Sackride F., Guidé G., Hervé D., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode, op. cit.*, pp.134-135.
[57] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.50.

zappeurs entre le haut, le milieu et le bas de gamme. Et donc pour établir solidement sa « part de marché » l'objectif ne se limitera pas à la fabrication ; rendre désirable la marque est aussi devenu en enjeu de taille. Marie Pierre Lannelongue cite Christian Dior qui disait à son époque : « Vous ne serez jamais assez cher car vous fêtes appel au désir.»[58] Il faut donc susciter l'envie du passant ou du client d'entrer dans l'enseigne et de brandir voir de sacrifier sa carte de crédit. Pour cela il faut bien réfléchir à autre chose qu'à la coupe ou la couleur de la veste. C'est ainsi que le défilé et la publicité qui s'en suit, la place que la collection occupe dans les boutiques et le papier en soi qui l'emballe sont des éléments clés de cette captation.

Il existe dans ce modèle de créateur un lien fort entre l'atelier et la boutique. La haute couture constituait donc un véritable laboratoire pour les vêtements dits tendances. « Dans ces ateliers de rêve, des doigts de fées concevaient d'éblouissants modèles que la rue tentait de reproduire plus ou moins fidèlement. » [59] Cette époque est révolue car l'activité de ce secteur est lourdement déficitaire. De nos jours, la haute couture ne peut pas gagner beaucoup d'argent avec ses anciennes méthodes. Car comme l'explique Guillaume Erner, non seulement il faut une personne, qui plus est, hautement qualifiée (et donc chèrement payée), pour travailler, la plupart du temps à la main, et passer des centaines d'heures sur un même vêtement, mais aussi les matières utilisées sont très luxueuses et encore, enrichies par des cristaux ou des broderies. Cependant un tel exercice apporte une notoriété certaine aux maisons qui s'y adonnent. Les défilés sont médiatisés et suivis mais seul un petit nombre de maisons défilent alors qu'il y a une pléthore pour le prêt-à-porter. Très vite dépassé, ce modèle sous forme de « styliste-producteur-distributeur » à vu naître d'autres formes d'organisations sous l'impulsion de l'affleurement des marques de prêt-à-porter. On identifie plus précisément deux modèles correspondant à des configurations observables chez *H&M* et *ZARA*.

D'abord, le « modèle du fashion designer-créateur », les collections sont l'œuvre d'un styliste ou un cabinet de stylistes. Dans ce modèle par exemple, une cellule de créateur indépendant qui à bien des égards peut vendre ses propres créations sur le marché, va créer une collection pour le compte d'une autre marque. C'est ce qui arrive lorsqu'*H&M* propose à Karl Lagerfeld ou à Rei Kawakubo de concevoir et signer une collection limitée. Ici le styliste auquel la marque fait appel a la possibilité de majorer financièrement son apport en fonction de sa renommée et de l'apport symbolique de sa contribution. Le nom du styliste peut alors presque

[58] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.59.
[59] Erner Guillaume, Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit., p.101.

être assimilé à une marque. Hormis ce cas de figure qui est devenu une habitude chez le suédois *H&M* depuis 2004, la création est intégrée. Le service achat et design d'*H&M* est très ouvert à toutes les nouvelles tendances de la mode, en perpétuelle évolution, pour offrir aux clients les dernières nouveautés en matière de mode vestimentaire. Le suédois propose dans ses magasins cinq styles différents, du *basic* au romantique en passant par les vêtements dits "tendances" et les classiques. Et si 80 % des vêtements sont les mêmes dans tous les magasins, 20 % de l'offre varie pour donner à chaque boutique une tonalité différente. Avec, par exemple, un accent plus prononcé sur la mode dans les grandes villes, comme Paris, Londres, Barcelone ou New York, et plus informel ailleurs. «Nous gardons toujours un équilibre avec le triangle basic, mode pour tous et couture, [souligne Margareta Van Den Bosch, la responsable du design chez *H&M*]. Il nous faut satisfaire le plus grand nombre tout en guettant les tendances.»[60] Le siège *d'H&M,* en plein centre de Stockholm, se situe dans un immeuble aéré, composé de bois clair avec de larges vitrines. « Dans le "white Room", le studio de création qui s'étale sur plusieurs étages, quatre-vingt dix stylistes et cinquante modélistes officient à la dizaine de lignes que propose la marque. »[61] L'offre des collections est diversifiée ; on y trouve par exemple la ligne *clothes* destinée aux jeunes les plus "branchés" mais aussi *Big is beautiful* pour les femmes rondes. La réalisation des collections se fait en équipe, avec une cellule chargée du style et de la coupe, et une autre du volet commercial ou de la liaison avec les ateliers de sous-traitants de la marque en Asie et dans le sud de l'Europe. Plusieurs points permettent de faire le rapprochement entre *H&M* et une marque de luxe. Dans les studios des marques de luxe résonne souvent de la musique électronique dernière nouveauté. Dans leurs bureaux, « croulent sous les revues pointues, les gadgets kitsch et les vêtements chinés aux puces de Tokyo ou de Los Angeles. »[62] Une ambiance de créativité intense se dégage dans ces locaux où la division des tâches est de rigueur. « Il y a le bras droit du créateur -chef de studio, premier assistant ou directeur de collection- qui est un grand ordonnateur ; puis les stylistes en charge d'un secteur (sac, bijoux, maille, chaussures, enfant…, soit tout ce que le directeur artistique ne "sait" pas faire lui-même) qui tiennent le crayon et conçoivent les collections ; et les dizaines d'assistants qui font à peu prés tout et n'importe quoi. »[63] L'ambiance est bouillonnante dans les grands laboratoires des grandes maisons de couture. « Comme dans les studios de création des

[60] H&M voit l'avenir en couleurs flashy
http://www.challenges.fr/magazine/strategie/0166.026421/?xtmc=&xtcr=4.
[61] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.192.
[62] *Ibid*., p.65.
[63] *Ibid*., p.66.

grandes maisons, il y a là [chez *H&M*] des dizaines de magazines de mode, des morceaux d'échantillons de tissus, de vastes tableaux avec les plans de collection et une armoire aux trésors dans laquelle les membres de l'équipe qui font le tour du monde en quête d'inspiration amassent des vêtements "vintage" ou ethniques. Qui seront forcément réinterprétés. La différence c'est que tout ici [chez *H&M*] est bien plus rangé, esprit scandinave et organisation rigoureuse oblige. »[64] Au milieu de ces acteurs de la mode règne donc la styliste Margareta Von Den Bosh. Dans ce bunker, le groupe contrôlé par Stefan Persson et sa famille a regroupé ses services qui analysent les consommateurs du monde entier, dessinent les vêtements, gèrent les achats et leur acheminement vers les magasins. Ce service veille à ce qu'il ait un équilibre optimal entre les trois concepts d'*H&M* qui sont mode, prix et qualité, pour chaque groupe de consommateurs et pour chaque marché. Tout est donc piloté du siège. Une équipe de 100 créateurs «… voyagent sans arrêt et dénichent toute sortes d'influences que ce soit à partir de ce qu'ils voient dans la rue, dans les expositions, au cinéma, dans les magazines et les foires commerciales. Nous en avons un peu assez d'être accusés de copier des créateurs célèbres. Si c'était ce que nous faisons, nous serions pris jusqu'au cou dans des procès ! »[65]

Andréas Loèmstam est l'un des stylistes incontournable d'*H&M*, il supervise toutes les collections homme. Dés qu'il peut, même en voyage, il s'amuse à suivre discrètement les clients et à interroger les vendeurs, précieux informateurs, qui lui disent ce qui se vend bien ou pas. Si Andréas traque les idées en permanence, c'est qu'il doit produire plus de 400 modèles par an pour la collection homme. Cela se passe au quartier général de la marque : une place forte en plein cœur de Stockholm. Sur cinq étages, plus de 100 stylistes préparent des modèles qui doivent ensuite pouvoir se vendre à des millions d'exemplaires. Et contrairement à ce que l'on peut y croire, les vêtements ne sont pas dessinés au compte goûte. Le groupe planifie ses collections des mois à l'avance. On est en 2009 et Andréas plonge sur un ensemble d'été pour 2010 : une chemise, un short à pince avec deux revers, une ceinture et un T-shirt léger, une idée de *look* planée à New-York.

> « C'est comme ça que je vois l'homme cet été, on croit beaucoup au short avec juste ce qu'il faut : une ceinture soit en cuir soit tressée, un T-shirt fluide avec un colle en V très profond ; ou ce qui peut être pas mal c'est une chemise à plastron avec les manches retournées. (Andréas

[64] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.192.
[65] Annacarin Björne, attaché de presse d'*H&M* dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit*. pp.47-48.

Loèmstam, styliste pour homme chez *H&M*, entretien accordé à M6, émission du dimanche 15 novembre 2009 présenté par Guy Lagache intitulée : La nouvelle guerre des fringues à prix cassé.)

Shorts, chemises, tee-shirts originaux mais pas trop sur la coupe ou la couleur. Chez *H&M*, il faut avant tout vendre. Du coup, les pays où l'enseigne *H&M* est présente se focalisent sur l'exécution en magasins, l'extension du réseau et la gestion des ressources humaines. *H&M* compte également 15 bureaux nationaux, responsables des divers services dans chaque pays de vente. Il existe 9 bureaux de production en Europe, 11 en Asie et 1 en Afrique. Et si, à la différence de *ZARA*, *H&M* fait appel exclusivement à des prestataires extérieurs pour la fabrication et la logistique, les volumes vendus l'autorisent à comprimer les prix au maximum. Son système informatique, en plus de lui permettre de repérer les articles qui se vendent bien, est susceptible de repérer le style plébiscité, et donc d'ajuster les commandes. «Nous sommes passés d'un système où les magasins n'étaient là que pour vendre à celui du push and pull, [explique Nils Vinge]. Grâce à notre système informatique, nous pouvons savoir en direct ce qu'ils écoulent et les livrer en conséquence.»[66] Branché sur ces informations, le service design décèle au jour le jour les tendances qui se profilent. Et chaque magasin peut coller au plus près des attentes de sa clientèle. « Ce que nous avons très bien réussi à faire pendant les cinquante années de notre existence, c'est de conserver notre objectif de satisfaire le client. Nous nous appuyons sur notre organisation et nous gardons un œil constant sur le marché. Dès que les goûts changent, nous changeons avec eux. Nous ne dictons pas de style. Notre style, c'est celui que les clients demandent »[67]. Chez *H&M*, le processus de captation est organisé. D'abord, l'équipe design s'occupe de la création des couleurs, des croquis, des prototypes, des découpages etc. Suite à cette phase, intervient donc le service achat qui va traiter la transaction de la commande avec un des fournisseurs de la chaîne. Le fournisseur ne fera que fabriquer le prototype envoyé par le service *design* d'*H&M*. La chaîne vendrait environ 500 millions d'articles vestimentaires tous les ans. Voilà pourquoi elle dispose d'un pouvoir de négociation considérable avec ses fournisseurs. Karl Gunnar Fargelin, directeur des achats chez *H&M* ne peut s'empêcher de dire : « Avec nos 600 acheteurs, et nos bureaux installés dans 21 pays, nous pouvons trouver en 48 heures le bon

[66] H&M voit l'avenir en couleurs flashy
http://www.challenges.fr/magazine/strategie/0166.026421/?xtmc=&xtcr=4.
[67] Jörgen Andersson, directeur publicité et marketing *H&M* dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.* p.49.

fournisseur »[68]. En outre, le Suédois sous-traite l'intégralité de sa production dans les pays à faible coût de mains d'œuvre. Istanbul en Turquie, le pays est le deuxième atelier de textile en Europe après la Chine, il offre des avantages non négligeables pour les grandes marques. Pas de frais de douane pour les marchandises de textiles, une main d'œuvre qualifiée et surtout six fois moins chère qu'en Europe ; le tout à quelques heures seulement du vieux continent. C'est dans ce pays que les suédois ont installé un de leurs 20 bureaux de production dans le monde. Pour pouvoir entrer dans une usine, la marque a imposé ses conditions à la production d'*M6* dans le cadre de la préparation de leur émission du dimanche 15 novembre 2009 présenté par Guy Lagache, intitulé : La nouvelle guerre des fringues à prix cassé. Il faudra suivre deux responsables des questions sociales et un contrôleur qualité. Ce jour là, le trio doit contrôler le travail de l'un de ses 90 sous traitants en Turquie. Erenko est l'un de leur plus grand fournisseur en Turquie. En 2008, son usine leur a livré plus de 2 millions de T-shirts, polo et sweet-shirt. Dans son usine, les ouvriers travaillent 10 heures en moyenne par jour, 5 à 6 jours par semaine pour un salaire 270 euros ; le minimum légal. Le contrôleur vérifie la qualité des produits à la sortie même de la chaîne. Il en prend 30 articles au hasard pour les analyser. Contrôle général du modèle, les centrages, la taille, il regarde aussi s'il y a des tâches et si les broderies sont bien imprimés.

> Pour m'aider, j'observe le prototype envoyé par *H&M* et je compare les deux. Quand je vois des défauts, je colle une étiquette rouge. Là, ce sont des files qui ne sont pas coupés, des détails qui peuvent repousser un client au magasin. Normalement 5 sur 30 ce n'est pas normal, ça devrait être beaucoup moins (un contrôleur *H&M*).

La stratégie du groupe est simple, il faut acheter le moins cher possible en grande quantité, et garder toute la chaîne, y compris de distribution entre leurs mains. Ils évitent ainsi de travailler avec les intermédiaires, ce qui représente une économie considérable. Maragreta Van den Bosch présente les clefs de réussite d'une telle activité : « avoir peu d'intermédiaires, acheter des tissus en volumes importants et utiliser un système de distribution bien rodé »[69].

Le modèle qui prévaut chez *ZARA* et que l'on peut rencontrer aussi chez *H&M* est celui que Benghozi appelle le *« modèle du créateur anonyme »*, les produits portent la marque *ZARA* créée par Amancio Ortega Gaona. « L'initiative reste chez le producteur et les designers sont, cette fois, contrairement au cas précédent, «cachés» au sens où ils n'apparaissent pas en tant

[68] http://casparcas.com/Audit%20international/2003/Audit_H-M_2003.pdf.

que tel mais sont noyés dans l'ensemble du processus de conception et de production. »[70] Ici les noms des *designers* ne sont pas connus du public. Les *designers* remplissent le rôle de simples salariés avec des valeurs ajoutées individuelles très minimes. Au sein de cette configuration, les stylistes, organisationnellement intégrés au producteur, deviennent dans ce cas des salariés comme les autres. Ainsi *ZARA* est à la fois distributeur et producteur et donc donneur d'ordre, mettant en avant sa propre marque. Création, production, logistique et distribution, toutes ces étapes sont intégrées à la chaîne. L'enseigne choisit et en négocie les créations de modèles, et sous-traite ensuite leur fabrication à des producteurs. Elle fonctionne avec une équipe localisée au siège (à La Corogne) en contact avec l'équipe de stylistes chargée de concevoir les produits, de faire leur promotion et surtout de superviser le travail que réalisent leurs sous-traitants. Alors que le suédois *H&M* mise sur la délocalisation, *ZARA* quant à elle privilégie un modèle industriel local. Ce qui permet à la firme espagnole de superviser l'ensemble de sa chaîne de production : de la création au *merchandising*. Le groupe concentre 80% de sa production en Europe dont la moitié dans les quatorze usines en sa possession. « En dehors des quelques seize usines réparties sur le site de Arteixco au siège d'Inditex, il y a en Espagne et au nord du Portugal des dizaines d'usines, d'ateliers ou même de particuliers qui travaillent pour la marque. Seuls les vêtements les plus basiques, ceux qui ne sont pas soumis aux caprices de la tendance, sont comme ailleurs fabriqués à Hongkong ou à Mexico. Si bien que, dans la majorité des cas, il faut entre deux et cinq semaines à ZARA pour qu'un modèle fasse le trajet entre le studio de la "création" de La Corogne et les portants d'une boutique. »[71] Même si la main d'œuvre coûte moins chère en Espagne qu'en France ou même en Italie, elle ne peut rivaliser avec celle de la chine ou du Mexique. Ceci expliquerait aussi la différence de prix qui existe entre des articles *ZARA* fabriqués en Espagne et ceux fabriqués dans les pays du tiers monde. Mais c'est peut être aussi le prix à payer pour être comme *PRADA* avec des vêtements *ZARA*. Car selon Marie Pierre Lannelongue, le directeur général de *ZARA,* Jose Maria Castellano aurait prononcé un jour ce mot : « ZARA c'est du Armani à prix modérés. »[72]

Avec une équipe de 200 stylistes au siège de *ZARA* à la Corogne, l'espagnole produit chaque année plus de 11000 *designs* différents. *ZARA* est intégrée verticalement avec machinerie *up to date* pour la coloration, la coupe et le finissage des matériaux. Quand bien même la

[69] « H&M in 2004 », Rapport annuel 2004 de la société H&M.
[70] Benghozi Pierre-Jean., "Les formes de la coordination en conception dans les industries du design et de la mode" International *Centre for Research on the Economics of Culture, Institutions, and Creativity (EBLA),* Working paper No. 03/2003, p.9.
[71] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., p.189.

marque espagnole ne possède pas toutes les usines où elle produit, celles-ci se trouvent très proches du siège social. La proximité à ce siège réduit le procès de la fabrication. Aussi le centre de distribution est presque automatisé. Les installations optiques spéciales classent plus de 60 000 pièces de vêtements par heure sans l'aide de personnes physiques. L'entreprise contrôle et gère 476 de ses 507 magasins implantés dans le monde dont 113 magasins en France. Grâce à des systèmes d'informations très pointus, la demande est constamment chiffrée et analysée. La capacité d'adapter l'offre aux désirs des clients le plus rapidement possible constitue, ici aussi, la clé de réussite de ce modèle. « Mais là où ZARA a vraiment une longueur d'avance, c'est avec la tendance. Plus à la pointe, on ne fait pas. Et pour cause : il arrive à longueur d'année qu'on trouve dans ses boutiques, des modèles vendus simultanément chez les grands. »[73]. On le développera[74].

Dans chacune des structures dégagées, que la création soit externe à l'entreprise comme lorsque des f*ashion designers* font une incursion chez *H&M* ou quelle soit interne comme c'est le cas chez *ZARA*, la valeur ajoutée de création reste considérable. « Dans tous les cas, une forte valeur ajoutée se constitue grâce à l'apport du *fashion design* : elle donne au processus de création un caractère collaboratif affirmé qui suppose que le styliste travaille avec l'ensemble des composantes de l'enseigne de prêt-à-porter et des participants de la chaîne de valeur. C'est ce trait commun qui explique l'importance potentielle des structures de districts créatifs dans l'industrie de la mode. »[75]

Processus de création des collections

Suite à une période « radar » d'inspiration (sur laquelle on reviendra lorsque l'on abordera le modèle *ZARA*), mais aussi d'investigation, les « thèmes » de mode sont précisés dans les panneaux de tendances illustrés (photos, documents de presse, dessins, coloris, échantillons, objets hétéroclites et divers parfois sans liens avec l'habillement, mais qui concrétisent une couleur, un reflet, un toucher, une forme, un graphisme). A quoi consisteraient ces thèmes ? Dans système de la mode Roland Barthes a suggéré une théorie de la gestation des tendances suivant des grands thèmes tels que la nature, la géographie, l'histoire et l'art. Les robes à fleurs seraient ainsi le fruit de la production de la nature, la

[72]Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.189.
[73] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.189.
[74] 1.2. ZARA et la copie.
[75] Benghozi P-J., Abecassis, C., « Les configurations designer-producteur-distributeur », in Economica della cultura », 2005, p.12

lingerie brésilienne, les boubous africains, les boléros espagnols de même que les kurtas indiennes seraient le fruit de la géographie. Les cols de Mao de la Chine de même que les plissés de la Grèce antique seraient confectionnés par l'histoire tandis que l'art verrait les motifs des grands peintres transformés en imprimés. Ainsi, la tendance est un exercice combinatoire susceptible de réaliser une association de toutes sortes à partir de ces grands styles et thèmes. Ces derniers sont présentés ensuite sous forme de planches définissant des « ambiances socioculturelles » de l'environnement, permettant ainsi une visualisation des besoins essentiels communiqués autour du produit. Ces planches utilisent des banques de données recentrées sur les comportements (sensibilité, sensualité, rêve, stimulations sensorielles et affectives). Les produits sont mis en situation autour de valeurs (ou styles de vie) et d'harmonies, qui permettent l'évaluation de l'identité du produit en temps réel.

Le service achat et *design* détermine le style d'une collection (lignes, matières) et supervise le respect de l'idée créative auprès des techniciens. La collection est caractérisée par son originalité esthétique, son positionnement au sein des tendances du moment, et l'identification de la marque. Son objectif est de proposer une offre attrayante qui s'insère parmi les tendances tout en se démarquant des marques concurrentes (de par l'originalité de son esthétisme qui se distingue du précédent) avec réitération tous les six mois (même si l'injection de micro collection, pratiquée par des enseignes telles que *ZARA* et *H&M* bouleverse, ce système). Dans le secteur de la mode vestimentaire, le pôle d'attraction c'est la collection ; c'est elle que l'on vend, elle s'avère donc être la « clé de voute de l'offre » des enseignes de prêt-à-porter, selon les termes de Patrick Hetzel. Elle permet au client d'identifier la marque grâce à son concept de style constitutif de son discours. « Le processus de collection est alors la séquence des actions, des étapes et des événements qui semblent nécessaires pour décrire et expliquer la création d'une collection donnée. » [76] Pour la réaliser, cinq facteurs clés sont utilisés par les stylistes selon Patrick Hetzel : il s'agit de la « matière », de la « forme », des « coloris », des « dessins » et des « ornements rajoutés ». L'un ou l'autre de ces facteurs peut être soit une contrainte pour le styliste ou plutôt une liberté d'action dans la création. Patrick Hetzel donne un exemple : une enseigne qui commercialise des vestes milieux ou bas de gammes n'a pas assez de choix de modification des formes. C'est en cela que les formes deviennent une contrainte pour le chef de produit. Aussi une collection peut-elle être analysée d'une saison à l'autre en fonction de la part de « produits nouveaux », de « produits améliorés » et de « produits reconduits ». Autrement dit, les marques peuvent être

[76] Hetzel P., « Design management & processus de collection, le cas des marques Françaises d'habillement », Avril 1990, *Revue Française du marketing*, n° 129 p. 42.

classifiées[77] selon les critères de renouvellement -création et de mix produit[78]. Au fur et à mesure que la part des produits nouveaux augmente, les marques réalisent plus souvent des plans de collection présentés sous forme d'un cahier des charges avec une partie style et une partie marketing (bilan commercial, analyse des produits par familles, rentabilité, analyse concurrence, analyse tendances, caractéristiques clientèle et motivations d'achat). Une fois la stratégie de marketing établie, l'enseigne met en place un plan de création à deux ou trois ans. Ce plan intègre les changements qui apparaissent, permettant ainsi de profiter des opportunités susceptibles de se présenter ; c'est en cela qu'il est un instrument de communication et une source de motivation. Car comme le note Hetzel, « en fonction des résultats obtenus, des changements de l'environnement, de la réorientation des objectifs du marketing stratégique, il est corrigé, remanié, amélioré. »[79]

Le plan de collection c'est l'élément qui permet d'agencer l'interface entre d'une part le marketing et de l'autre le *fashion design.* D'abord, les objectifs du volet *marketing* sont définis par le chef de produit (responsable de la collection). Après plusieurs rencontres avec ce dernier, le noyau du *fashion design* détermine les thèmes de la collection par rapport non seulement aux dits objectifs du *marketing*, mais aussi en fonction des tendances repérées par les bureaux de style, le tout selon le type de clientèle ciblée. Dans certains cas, les marques réalisent bien avant le plan de collection ce qui est appelé « un cadre de collection ». Il s'agit alors de préciser : les thèmes de la collection, les coloris et les gammes de couleurs présentées et les matériaux de base. Suite à cela, intervient la réalisation du plan de collection composé d'illustration ou de panneaux indiquant : les modèles qui feront l'objet de la collection, la ligne de prêt-à-porter, le prix envisagé, le type de clientèle ciblé, les coloris etc. Si ce modèle décrit par Patrick Hetzel que l'on retrouve encore dans les maisons de couture est bel et bien souvent utilisé par l'enseigne *H&M*, surtout lorsqu'elle collabore avec des stylistes de renom, il n'en va pas toujours de même pour l'enseigne *ZARA* qui a choisi de privilégier la production locale et l'intégration verticale. Le processus de création du groupe est élaboré près du siège de la marque : à la Corogne. La production est en lien direct avec le pôle de création. L'enseigne dispose d'appareils de coupe robotisés fonctionnant de jour comme de nuit et capables de réaliser tous les types de modèles conçus par la marque. Pour la confection de même que pour les pièces les plus difficiles à réaliser, un atelier spécifique intégré à la

[77] Classification hiérarchique ascendante de 39 marques françaises en 5 groupes (ACP) élaborée par P. Hetzel 1995.

[78] Le mix produits d'une collection correspond à la part de produits nouveaux, de produits améliorés et de produits reconduits.

cellule de création, s'en charge. Les articles fabriqués sont ensuite acheminés au centre logistique de La Corogne. De là, ils sont expédiés dans les différents points de vente situés à peu prés partout dans le monde.

La saison chez *ZARA* est de courte durée ; elle ne dépasse pas les un mois. Les collections ont vocation à suivre voire devancer la mode. Quinze jours suffisent à l'enseigne à dessiner, fabriquer et mettre dans ses rayons de nouvelles pièces de vêtements. Cette efficacité, *ZARA* la doit à la flexibilité de sa chaîne logistique. L'information remonte tous les jours à la maison mère de la Corogne qui peut ainsi constater à distance le fonctionnement de ses magasins. C'est cette information dont dispose le siège qui permet à la marque d'achalander quotidiennement ses magasins et de passer de nouvelles commandes auprès de ses sous-traitants. Ce sont les responsables de magasins qui s'occupent de la transmission des informations sur : ce qui se vend bien dans les magasins, les comportements des clients, leurs aspirations etc. Ils sont aidés par l'ensemble de l'équipe des employés qui reste elle aussi mobilisée et réactive face aux attentes des clients. « Chaque commande contient nos tout derniers articles ainsi que ceux qui nous sont réclamés par les responsables des magasins [...] Les directeurs de magasins sont essentiels dans notre stratégie. Ce sont eux qui surveillent les goûts et les demandes de leurs clients et adaptent le stock en conséquence. C'est la raison pour laquelle des magasins *ZARA* différents dans des villes différentes, ou même parfois deux magasins dans la même ville, stockent les mêmes produits. Les vêtements reflètent le profil des clients. »[80]

Tout le personnel, du *staff* du magasin *ZARA* jusqu'à l'équipe des bureaux d'Espagne, contribue à l'essor et l'avenir de la marque. « Les caisses enregistreuses sont connectées par internet avec le siège et fournissent ainsi un flot continu d'informations sur les ventes. »[81] Le travail des chefs de produit ZARA consiste à maintenir un contact permanent avec les enseignes afin de contrôler les articles qui se vendent bien. « Nous savons dans la journée à peu de chose près si un produit marche bien ou non »[82].

Pour arriver à mettre en rayon de nouvelles pièces dans un délai restreint de 15 jours, tout une organisation est mise en place. Les fournisseurs et sous-traitants sont directement reliés à la

---

[79] Hetzel P., « Design & marketing : l'exemple de l'industrie Française d'habillement », *Revue Française de gestion*, Septembre - octobre 1990, P.81.

[80] Carmen, attaché attachée de presse chez ZARA dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.* p.54.

[81] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.* p.55.

maison mère et collaborent exclusivement avec la marque. Tous ces éléments assemblés permettent à *ZARA* d'offrir à ses clients 12 collections par an là où le modèle décrit part Patrick Hetzel ne peut en en offrir que deux.

Tout est basé sur un suivi étroit des tendances, grâce à 40 personnes qui se consacrent exclusivement à « humer l'air du temps » et à créer des modèles, et un suivi des attentes dans les différents magasins. Il s'agit pour l'enseigne d'être réactive face aux nouvelles tendances émergentes et de renouveler permanemment ses collections. Ce qui permet aux clients qui visitent souvent le magasin de trouver toujours de nouvelles offres. La production se fait en petites séries limitées ; les articles les plus tendances sont fabriqués en Espagne et le reste de la production provient de la Chine, de la Turquie, du Pérou, d'Inde ou du Pakistan. Le maître mot d'Amancio Ortega – « Lo que tu puedes vender, lo puedes fabricar », en français : « Ce que tu peux vendre, tu peux le faire.»

En résumé, les consommateurs recherchent le changement d'où une approche par une offre éphémère, laquelle offre passe avant tout par la création réitérée tous les six mois et désormais tous les mois pour *ZARA* par exemple. La captation des jeunes dans ces chaînes passe d'abord par l'organisation stratégique de la création de la collection. Ladite collection est un élément-clé de la création dont la réussite est primordiale. Le rôle du service achat et design ne se cantonne pas seulement à la mise en œuvre et à l'exécution ; ces acteurs détiennent des informations capitales, pour mener une stratégie de captation, puisque qu'ils disposent non seulement des informations internes sur les articles qui se vendent bien mais aussi des éléments émanant de la concurrence et qu'ils ne créent qu'en fonction de leurs analyses. C'est en cela que l'isolement de la création n'est ni souhaitable ni envisageable. C'est la raison pour laquelle ces deux entreprises travaillent avec des noyaux créatifs intégrés et ou en collaboration, et dans tous les cas de façon suivie avec des bureaux de style. Le cheminement de la création par à-coups permet d'établir une captation à court terme. Ainsi le métier de ces chaînes (surtout pour *ZARA*) se résume-t-il à amplifier les tendances déjà solidement établies. Une façon d'envisager la mode en privilégiant les tendances au détriment de la créativité. Autrement dit, il s'agit pour ces enseignes de produire le plus tard possible afin de produire comme tout le monde et de ne pas se tromper de tendance. Ce système repose sur la réactivité. La production est répartie au sein de petits ateliers, afin de pouvoir répondre efficacement à la demande. S'inscrivant dans la même mouvance, Guillaume Erner souligne

[82] Carmen, attaché attachée de presse chez ZARA dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.55.

que la stratégie ou plutôt l'une des stratégies des professionnels de *ZARA* et *H&M* se résume à cibler et à copier les habits qui se vendent bien. Il est donc inutile pour ces enseignes de prêt-à-porter de perdre leur temps et leur argent à chercher des dons de vogue. Ils mélangent dans leur stratégie de production environ deux tiers de basique et un tiers de produit à la mode et peuvent se permettre d'amorcer leur lancement de production un trimestre avant le début de la saison. À trois mois du début d'une saison, n'importe quel professionnel saura déterminer les tendances du moment.

Proposer des articles de vêtements tendances à des prix compétitifs devient ainsi le discours à communiquer qu'intègrent *H&M* et *ZARA* dans le langage de leurs clients. L'accélération du phénomène de mode et la diversification des tendances nécessite une bonne coordination de l'amont à l'aval et des temps de réponse nécessitant de nouveaux outils. Ainsi, une captation des jeunes , est catalysée chez *H&M* par la création (en collaboration avec des stylistes de renom) qui permet de différencier une collection par rapport à la concurrence, une imagination qui pousse à chercher les bon concepts, voire les *looks* susceptibles de plaire aux jeunes, une communication en ce sens que ce qu'attend le consommateur c'est que la marque puisse l'accrocher, lui raconter une histoire avec un discours à communiquer cohérant : c'est en cela que ce dernier pourrait l'intégrer dans son propre langage vestimentaire. Chez *ZARA*, elle se caractérise essentiellement par la rapidité puisque la mode est par définition éphémère et que ses tendances se démultiplient de façon croissante : le temps de réponse peut être déterminant pour vendre la bonne collection au moment opportun.

Les précollections

Situées entre deux saisons, les précollections « … arrivent en effet en boutique dans un moment creux, où la collection a un goût de déjà-vu et où tout le monde ne pense plus qu'au soldes. Cela fait une injection de nouveauté qui peut donner un coup de fouet à la consommation. »[83] À l'origine, la précollection, aussi appelée collection croisière, s'adressait à une minorité de personnes qui se rendaient au soleil en hiver. Cela concernait quelques nanties américaines qui recherchaient des « robes de cocktail » et des « sorties de bain » qu'elles pouvaient porter une fois qu'elles étaient sur leur bateau ancré sous le soleil du Caraïbe pendant les fêtes de fin d'année. Il faut dire que l'enjeu commercial est énorme. « Elles arrivent en effet en boutique dans un moment creux, où la collection a un goût de déjà-

vu et où tout le monde ne pense plus qu'au soldes. Cela fait une injection de nouveauté qui peut donner un coup de fouet à la consommation. »[84] Marie Pierre Lannelongue explique que celles-ci sont de nos jours d'une importance capitale. Leurs organisations souvent privées, durant lesquelles les créateurs présentent des versions commerciales de leur futur défilé, permettent aux acheteurs de passer leurs commandes.

> « La pré-collection est habituellement commerciale, c'est l'essence de votre signature mais sans la robe à 3000 livres ou le manteau à 6000 livres. Pas question ici d'engager trop de frais ni de faire son cirque, alors les gens comme moi apprécient. Il s'agit juste de produits, dans une pièce, sur lesquels doivent réagir les acheteurs. Certaines marques assurent prés de 70% de leurs ventes en gros pendant les pré-collections. Alors au moment où arrive le défilé de la collection sur le podium, si la pré-collection a reçu un accueil positif, le créateur se sent beaucoup plus confiant et libre de tenter des expériences. Les présentations deviennent donc moins commerciales et davantage théâtrales. Elles sont de moins en moins un outil de vente directe ». (Joseph Velosa directeur général de la marque Joseph Velosa interviewé par Mark Tungate)

> « C'est vrai que nous faisons une bonne partie de notre travail pendant les pré-collections. Nous voyons des choses qui sont moins chères, plus basiques, et qui indiquent clairement les styles clefs et les couleurs. Et vous devez vous bagarrer pour justifier votre déplacement et aller voir les colletions alors que vous pouvez tout voir de votre propre bureau en allant sur vogue.com. Les défilés méritent d'être vus pour leur lumière, la musique, leur caractère théâtral ; mais le fait est qu'ils sont plus importants pour les médias que pour les acheteurs ». (April Glassborow, responsable des achats des collections internationales pour le magasin Harvey Nichols interviewé par Mark Tungate.)

Cependant, la présentation des précollections a toujours existé ; si elle est méconnue du grand public c'est peut être parce qu'elle est exclusivement réservée aux acheteurs. Elle devient de plus en plus connue de nos jours car des défilés sont organisés, autour, afin d'assurer une

[83] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.86.
[84] *Idem.*

couverture par la presse. L'accélération des rythmes de la mode permet aux précollections de se développer et de se diversifier jusqu'aux accessoires. Les deux collections annuelles ne sont, cependant, pas menacées. Seulement la réalisation tardive des défilés Printemps-Eté en Octobre et Automne-Hiver en Février ne permet pas la livraison des articles juste après les soldes. Voilà pourquoi les collections se divisent en deux parties que sont la précollection et le défilé. Un exemple : on achète en juin la précollection Eté de la collection Printemps-Eté et celle-ci arrivera dans les boutiques seulement à la fin du mois de décembre. Alors que le défilé acheté en octobre ne parviendra aux boutiques qu'entre février et mars. Ceci explique pourquoi les marques de luxe ne peuvent capitaliser que sur leur défilé car les délais de fabrications sont bien trop courts. D'où l'émergence d'une précollection composée d'articles plus commerciaux et « le défilé de pièces fortes pour l'image ». L'avantage de la collection croisière est qu'elle dure beaucoup plus longtemps qu'un défilé et rapporte donc beaucoup plus de bénéfices à la maison. D'autres maisons ont désormais créé aussi une « collection pré-Fall » pour l'hiver ; ce qui fait, pour ces maisons, un total de six collections au lieu de quatre. Il s'agit dans l'ordre de la collection : *Cruise, Spring, Summer, Pré-Fall, Fall* et *Winter*.

Il faut aussi dire que l'arrivée de *ZARA* ou *H&M*, des enseignes qui introduisent de la nouveauté dans les rayons toutes les semaines, a secoué les habitudes. Autrement dit, les gens se sont peut être lassés de voir les mêmes collections en magasin tout au long de la saison. Lesquelles collections sont déjà reprises dans les journaux et les campagnes publicitaires. On ne va pas non plus dire n'importe quoi : les grandes maisons de couture n'ont pas attendu l'arrivée de *ZARA* et *H&M* pour faire de la précollection et ne le font pas aujourd'hui davantage à causes de ces chaînes de la *fast fashions*. Toutefois, il est évident qu'aujourd'hui, les gens se tournent de plus en plus vers les nouveautés et les vêtements et accessoires se "périment" à grande vitesse. Ce qui donne l'impression que la nouveauté a plus d'importance que la création. « D'ailleurs, les pré-coll' sont souvent plus accessibles, en termes de prix et d'allure, que les vraies collections, celles qui donnent lieu à de grands défilés. Ce qui nous amène à notre problématique de départ : la pré-coll' est plus portable. »[85] Dans les précollections, tout est simplifié, on y trouve des modèles basiques qui sont des signes avant coureur du prochain défilé. « Pour certaines marques, la pré-coll' est donc un moyen de vendre des pièces plus "grands public" sans pour autant avoir recours à une seconde ligne qui

[85] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.87.

donnera toujours l'impression d'être une ligne au rabais. Ça marche quand c'est Miu Miu et que ça ne s'appelle pas PRADA bis : sinon ça fait sous-marque et c'est l'horreur absolue. »[86]

L'élaboration aussi bien des collections que des précollections passe d'abord par une analyse de l'univers concurrentiel et des tendances à venir ; autrement dit par une veille créative menée soit au sein de l'entreprise soit par un bureau de tendance ou cabinet de style externe. Ces agences spécialisées rédigent tous les ans des cahiers de tendances mettant en avant de façon plus ou moins claire leur vision des prochaines collections de vêtements. Pour ironiser, Guillaume Erner ne peut s'empêcher de dire que « Pour les rédiger, des experts qualifiés débusquent, à la manière d'un sorcier, les toquades de demain. »[87] Sur quoi ces derniers se fondent ils ? Sur le flair ? Sur leur expérience ? Ou alors sur leur don ? Le sociologue rappelle que ces futurologues avares de pronostics expliquent toujours sans relâche de quoi le lendemain sera fait. Néanmoins, de ces agences de tendance émanent un travail et des résultats plus ou moins fiables et rigoureux. Si ces bureaux de tendance s'avéraient inutiles, les marques de vêtements cesseraient probablement de les solliciter. Or ils connaissent un succès constant considérable car une pléthore d'enseignes de grande diffusion de prêt-à-porter font appel à leurs services. À ce sujet, Carmen, attachée de presse chez *ZARA* explique à Mark tungate :

> « Nous n'inventons pas les tendances, nous les suivons. Les styles, les couleurs, les tissus, ce n'est pas nous qui les devinons. Nous sommes une entreprise qui satisfait une demande et nous ne nous en sommes jamais cachés. Mais nous avons besoin de connaître les tendances alors nous les suivons dans les magazines, les défilés de mode, les films et les rues. Nous employons des gens qui traquent les tendances et d'autres qui font des prévisions. Nous gardons les yeux ouverts ».

[86] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.87.
[87] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit*., p. 99.

1.1.1. ***La veille en vue de la détection des tendances de mode vestimentaire***

Aux origines de la veille

La veille est une stratégie de repérage d'indices qui relève soit de l'ordre de l'intuition spontanée soit d'une structure qui se veut méthodique. Elle est une pratique courante en matière de stylisme et accompagne le processus de conception de collections vestimentaires. C'est une façon de penser, « une sensibilité développée à des « faits », alors que ceux-ci sont encore quasi imperceptibles. »[88] La veille stylistique à laquelle on s'intéresse ici, pratiquée par les bureaux de style ou cabinets de tendance, s'apparente à la « veille stratégique » en entreprise qui rengorge plusieurs spécificités : à savoir la veille commerciale, la veille informationnelle, la veille technologique, la veille concurrentielle etc. Elle est définie comme étant le processus informationnel par lequel l'entreprise s'informe de l'état et de l'évolution de son environnement économique en vue de survivre avec succès. Ces informations volontaristes, à caractère anticipatif, recueillies par le bureau de tendance sont comparables à des « signaux d'alerte précoces » ayant pour objectif d'apporter des éclairages sur l'avenir, sur ce qui va émerger dans le futur. C'est en cela que la veille transcrit les tendances de la mode à venir en permettant de prendre des « décisions qui produiront leurs effets » les mois ou les années à venir. Les informations recueillies sont habituellement considérées comme des « signaux d'alerte précoce », parfois dénommées « signaux faibles ». On précise qu'il ne s'agit pas de prévisions « fondées sur des extrapolations du passé. »[89] Aussi, il faut préciser que les informations issues de la veille ne découlent pas de faits courants et récurrents ; elles concernent les décisions portant sur l'avenir, le développement progressif de l'entreprise et ce, en rapport avec les métamorphoses de son milieu économique et social. Il s'agit donc de décisions prises avec des intentions on ne peut plus conscientes sur des problèmes difficilement structurables. C'est en cela que l'on pourrait incorporer l'utilisation des informations au sein des bureaux de style dans un processus de création : « compte tenu des caractéristiques des informations dont il est question, la veille stratégique englobe une phase d'interprétation des signaux d'alerte qui s'apparente à de la « créativité », pas au sens d'inventivité esthétique, mais bien d'une action dynamique de lecture, puis de

[88] Walter L., *La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister*. Thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université Paris I Discipline : arts et sciences de l'art, option esthétique présentée et soutenue publiquement le 19 octobre 2007. p.73.

[89] *Ibid,* p.73.

construction. »[90] Concrètement, il s'agit d'informations décrivant des faits qui n'ont pas encore totalement lieu *via* le repérage « d'indices encore ténus, pas encore confirmés, à partir desquels il faut formuler des hypothèses quant à une vision de l'avenir. »[91] Il faut se garder de croire que tout le mécanisme se fonde sur ces indices nouvellement détectés. Le travail d'interprétation et de captation qui s'opère, en plus de s'appuyer certes sur ces signaux décelés, relève aussi de « l'expérience des personnes qui interprètent les informations, et sur les connaissances stockées dans l'ensemble des mémoires de l'entreprise. La veille de tendance consiste bien en une transposition d'un type d'activité éprouvé à la sphère de la création. »[92]

Selon Léa Walter, si le processus de veille est aujourd'hui une pratique inhérente aux bureaux de style et intégré aux professions créatives, c'est notamment parce qu'il a trouvé un soutien scientifique à travers un certain nombre de mouvements. D'abord, la « prospective ». Exposée depuis une quarantaine d'années comme un domaine de recherche interdisciplinaire, elle prône le fait que l'anticipation est séparable de l'action. De ce fait, la « prospective » est définie comme une « réflexion sur l'avenir qui conduit l'individu à une recherche sur les processus de décision et d'action. »[93] Il s'agit de trouver des méthodes permettant de rationnaliser l'appréhension du futur et ce, en se fondant la plupart du temps sur des faits concrets nécessitant la mise en écart des prénotions. Cette prospective théorisée d'abord par l'historien Ossip K. Flechtheim et le sociologue Daniel Bellen et devenue ensuite domaine de recherche et d'application dans des disciplines telles que la sociologie, la science politique, les sciences économiques ou les sciences de gestion, aurait permis ne serait ce que de façon indirecte, la crédibilité du processus de prévision des tendances de mode. Ainsi la veille de tendance, qui s'appuie aussi sur la prospective, trouve là un champ apte à la légitimer et à la développer en tant que discipline à part entière.

La veille telle qu'elle est utilisée par les bureaux de style peut aussi puiser sa crédibilité et une importante base de données dans la « sociologie de l'immédiat, de l'hyper-contemporain », très accès au mode de vie, dont le sociologue Jean-Claude Kaufmann est l'un des ambassadeurs. Il illustre une méthode en lien directe avec les terrains d'enquête. Il s'agit d'une approche privilégiant le concret et qui prend souvent pour études des fait sociaux contemporains à caractères subjectifs ; des sujets inhérents à la tendance. « Au croisement du

[90] Walter L., *La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister, op. cit.*, p. 74.

[91] *Idem.*
[92] *Idem.*
[93] *Idem.*

développement, d'une part, de la prospective en tant que champ de recherche à part entière, et, d'autre part, d'une sociologie de l'hyper-contemporain et du quotidien, il semble que ce soit mise en place une configuration intellectuelle dans laquelle la veille de tendance peut puiser, pour chercher tant légitimité que méthode ou même contenu. »[94] Les bureaux de tendance appliquent donc une veille qui n'est pas le fruit de leur invention même si bien des pratiques peuvent sembler leur être spécifiques. Cette veille trouverait aussi ses racines au sein de pensées très anciennes. Léa Walter dégage deux formes de « pensées » traditionnelles qu'elle décrit comme étant « les antécédents de la veille en matière de tendance, et une façon de comprendre ce qui lui est propre »[95] Il s'agit de la « mètis grecque » et de la pensée « traditionnelle chinoise. » La mètis est définie comme un « mode du connaître [qui] implique un ensemble complexe, mais très cohérent, d'attitudes mentales, de comportements intellectuels qui combinent le flair, la sagacité, la prévision, la souplesse d'esprit, la feinte, la débrouillardise, l'attention vigilante, le sens de l'opportunité, des habiletés diverses, une expérience longuement acquise : elle s'applique à des réalités fugaces, mouvantes et ambiguës, qui ne se prêtent, ni à la mesure, ni au calcul exact, ni au raisonnement rigoureux.»[96] Ici l'accent est mis sur le contexte mouvant et la réalité fluctuante de la tendance qui ne cesse de se métamorphoser. Les professionnels de la tendance, pour exercer leur travail, doivent donc s'acclimater au mouvement et avoir le sens de l'observation. La réalité étant, à bien des égards, quasiment fouillant voire insaisissable, les tendanceurs se doivent de faire preuve de mobilité et de souplesse pour pouvoir intégrer les différentes « orientations et transformations » qui interviennent souvent en même temps. Ainsi, les acteurs de cette veille qui s'apparente ici à la mètis se doivent d'être flexibles afin de s'adapter à leur objet. Flexibilité et souplesse : voilà des caractéristiques de la mètis, lui permettant de saisir l'instant. « L'utilité de cette souplesse d'esprit est bien de s'emparer de ce qui dans le moment présent laisse présager l'avenir, afin de l'exploiter le plus promptement possible. En d'autres termes, la clé de cette forme d'intelligence à l'œuvre dans la pensée grecque, comme dans la captation-formation de la tendance, réside en une maîtrise de l'instant. »[97] La spécificité de la tendance est sa capacité à saisir l'instant, l'occasion. Les professionnels de la tendance seraient donc des acteurs à mètis en ce sens que leur préoccupation sur le présent et concentration sur l'avenir leurs permettent d'avoir accès à un champ instable ; ils font preuve d'une certaine lucidité sur les indices précurseurs. C'est en

[94] Walter L., *La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister, op. cit.*, p. 75-76.
[95] *Ibid.*, p.75.
[96] Détienne M., Vernant J.-P., *Les ruses de l'intelligence. La mètis des Grecs*. Paris, Flammarion, 1974. p.10.

cela que Léa Walter voit en la mètis une pratique qui a précédé ce qu'on appelle aujourd'hui communément la veille et qui se trouve être une arme et une méthode pour les professionnels des tendances de la mode. Le fait qu'elle prédispose aux aguets et à l'affut, à « un état de préméditation vigilante, de présence continue aux actions en cours »[98], la lie à la mètis. Partant, on peut ainsi parler d'anticipation et de prévoyance qui trouve son sens dans le rapprochement avec le terme kairós : qui ne peut être saisi si et seulement si l'on s'y est préparé à l'avance ; seul moyen qui permet sa captation. Être constamment en veille, voilà le moyen qui permet de percevoir et de capter les petites métamorphoses « si infimes » qui différencient le moment qui est entrain d'être vécu de celui qui le précède. Léa Walter voit là une raison suffisante de ne pas prendre à la légère l'intelligence de la tendance tout comme on le ferait à propos de la mètis. Derrière ses apparences futiles, se dissimule un rigoureux travail *via* le repérage d'indices et ce, qu'ils relèvent plus ou moins de l'intuition ou d'une activité plus élaborée. C'est ce qu'on essayera d'expliquer dans le travail empirique qui va suivre notamment en examinant l'influence réelle des bureaux de tendance dans l'émergence d'une mode vestimentaire. « Attentive, sérieuse, minutieuse, la tendance suppose cette tournure d'esprit particulière, qui, avant elle, a caractérisé la mètis, faite d'écoute ouverte, d'anticipation de l'instant à venir grâce à une sensibilité exacerbée à ses micro-signes et enfin d'une captation de cet instant. »[99]

Cette tendance qui semble toute fraîche se rapprocherait aussi de façon très singulière d'une catégorie mentale qu'est « la pensée traditionnelle chinoise ». La veille, la « mètis grecque » et la « pensée chinoise » ont ceci de particulier qu'elles étudient « les infimes variations propres à une situation évolutive, afin de la maîtriser.»[100] Léa Walter s'appuie sur un ouvrage de Christine Bauer[101] qui explique que « les Chinois consacrent un temps relativement long à évaluer les circonstances favorablement porteuses, à scruter le tout début des tendances. L'attention est portée essentiellement sur ce que nous pourrions appeler un futur progressif.»[102] Ainsi la mètis, la pensée chinoise et maintenant la veille ont ceci en commun qu'elles se caractérisent par l'observation des débuts d'événements ou de situations et ce, dés les premiers stades de développement en vue d'une éventuelle extraction des potentiels. Ici, l'intelligence repose sur un esprit et une disposition à l'opportunisme. Ce qui permet

---

[97] Walter L., *La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister, op. cit.*, p. 79.
[98] *Ibid.*, p.80.
[99] *Idem.*
[100] *Ibid.*, p. 79.
Ibid, P. 80.
[101] Bauer C., *Le cas Philippe Starck. Ou la construction de la notoriété*, Paris, Éd. L'Harmattan, 2001.
[102] Walter L., *La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister, op. cit.*, p. 80.

d'extraire « l'infime » c'est-à-dire le début du commencement d'un mouvement, d'un événement, d'une situation etc., qu'il faut capter, actualiser et développer. Léa Walter parle de la « maîtrise de l'instant » en lieu et place du hasard : « si une nouvelle création « fonctionne» à un moment donné, c'est que les circonstances favorables à son émergence ont été repérées. »[103] C'est en cela que son succès ne relèverait pas du hasard mais plutôt d'une surveillance de l'instant. C'est de la détection du germe émergent que va dépendre le succès. « Si le positionnement de départ est bon, peu importe les moyens mis en œuvre ensuite. Ce qui compte est de déceler l'état d'amorce, encore non manifesté des phénomènes. »[104]

Rôle des bureaux de style

En quoi cette méthode de veille qui se veut scientifique *via* l'observation de situations infimes serait elle franchement efficace ? Si cette veille apparait comme un instrument *sine qua none* dans la détection de tendances émergentes, il faut cependant admettre que n'importe qui n'est pas compétent à la mener. D'où l'utilité de solliciter, en tout cas pour ce qui est du domaine de la mode, des professionnels des bureaux de tendance. Pour être en adéquation avec la demande, *ZARA* et *H&M* recourent aussi à un bureau de tendance en ligne, *Worth Global Style Network* (Wgsn) dont l'adresse Internet est : www.wgsn.com. Lorsque l'on visite ce site, on ne peut échapper à cette citation : « Worth Global Style Network est le leader mondial de la mode et du style prévisionniste. Nous aidons nos clients à réduire les risques, gagner du temps et faire de l'argent dans une industrie imprévisible. Nos 36000 clients à travers l'habillement, le style, la conception et le détail (de grandes marques internationales à des designers) nous font confiance pour leurs fournir: des prévisions d'analyse de tendance, des expertises en mode, des informations constantes, des actualités et outils de recherche les plus en pointe du marché .... Nous appelons cela de l'intelligence créatrice. » Ils expliquent leur capacité à saisir l'instant mais aussi leur concentration sur l'avenir. « Nous ne faisons pas que regarder par la fenêtre et vous dire qu'il pleut. » Prédire le climat culturel des semaines, des mois, voire des années à l'avance afin de permettre aux entreprises de mode de planifier pour l'avenir fait partie intégrante de leur métier. Pour se vendre, ils évoquent la satisfaction de leurs clients. « L'exactitude de notre vision a été prouvée maintes et maintes fois. C'est la raison pour laquelle nous avons un taux de rétention de 93% avec les leaders

[103] Walter L., *La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister, op. cit*., p.84.
[104] *Idem.*

mondiaux des marques. » Dans la rubrique « ce que disent nos clients », ils font appel à un argument d'autorité. On peut ainsi y lire les différents témoignages de grandes marques ayant recours à leur service. Robert Triefus, vice-président de Giorgio Armani y déclare ceci :

> « WGSN aide à mieux cerner les tendances de l'industrie et ses développements. Encore une fois, il démontre la puissance de l'internet qui aujourd'hui fournit en temps réel des informations que nous mettions, avant son émergence, des jours, voire des semaines à obtenir. »

Alicia Hornero, responsable accessoires chez Mango, souligne l'utilité de la source d'information :

> « La quantité d'informations qui sont une source d'inspiration sur WGSN est remarquable,… un must ! »

ZARA quant à elle met plutôt l'accent sur l'inspiration de la décoration de ses magasins. C'est ainsi qu'Eva Cardenas, directrice *ZARA*, décoration intérieure déclare que :

> « La rubrique décoration intérieure est excellente, le site est pour nous une source d'inspiration pour nos nombreuses catégories de produits et reportages saisonniers.»

« La mode étant en perpétuel mouvement, il est fortement question de produire un album de tendances qui pourrait être mis à jour chaque jour et non à chaque changement de saison. Un service disponible sur internet qui s'appelle : *Worth Global style Network* (www.wgsn.com) a changé de façon spectaculaire la manière dont les tendances sont contrôlées. »[105] Il a été créé en 1998 par deux frères Worth : Julian et Marc, et racheté par la suite par la maison d'édition Emap. « En plus des nouvelles quotidiennes qu'il donne sur le milieu de la mode, il propose des interviews, des analyses, des études, des rapports par ville, il couvre des foires et offres des milliers de photographies de magasins, de défilés et de streetstyle partout dans le monde. Sur un simple clic de souris, ses abonnés peuvent voir les tissus qui ont été présentés à Première Vision le matin précédent ou ce que portent aujourd'hui les adolescents dans les rues de Shanghai. »[106] Mark Tungate explique qu'au siège de *WGSN* à Londres, pendant qu'une douzaine de journalistes travaillent sur des ordinateurs, d'autres se chargent de prendre

[105] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.93.
[106] *Idem.*

des photos des toutes nouvelles tendances émergentes. Roger Tredre, éditeur en chef de WGSN précise que leur travail ne consiste pas tant à prédire les tendances mais plus à fournir une intelligence essentielle à leurs clients :

> « Mais évidemment une partie de notre travail consiste à contrôler les tendances concurrentielles et à expliquer comment elles pourraient être interprétées pour le grand public ». (Roger Tredre, éditeur en chef de WGSN).

Guillaume Erner nome *worth global style network* « le big brother des tendances ». À la manière d'un fil d'information financière, le site internet de ce service prodigue en permanence à ses abonnés un panorama des tendances du moment. Ce tableau des tendances en continu passe tout d'abord par une veille rendue possible par des bureaux présents sur tous les continents. Ce bureau de tendances emploie des personnes basées dans le monde entier (Londres, Paris, New York, Hong Kong, Tokyo, Los Angeles, Milan, Barcelone, etc.) et dont la mission est de recueillir des *interviews*, de mener des analyses et des enquêtes, d'observer les défilés de mode et la population locale etc., pour en extraire des tendances. Ainsi, peut on lire ceci sur le site officiel : « Prenant le pouls culturel du monde, WGSN sillonne la planète pour vous relater les événements les plus extraordinaires et inspirés de la mode. » Les tendances sont collectées au jour le jour et mises en ligne[107]. *Worth Global style Network* rend compte des principaux événements de mode (salon ou défilé, par exemple) restitués dans des délais très brefs. Des reportages dans les boutiques et les magasins suppléent aux traditionnels *shoppings* impossibles à réaliser en permanence. En fin, le service propose ses analyses de tendances émergentes notamment alimentées par une étude continuelle des milieux pointus. « L'ambition de ce service auquel sont abonnées les principales sociétés situées de mode est de proposer au monde entier une analyse des tendances à court terme, entre trois et six mois, celles sur lesquelles repose l'actualisation. »[108] Un couturier peut à lui seul conserver la responsabilité de la conception à la vente en passant par la création ; c'est souvent le cas des grandes maisons de couture. C'est ce qui se passe lorsqu'*H&M* propose dans ses magasins des vêtements imaginés par des stylistes en vogue. Dans ce cas les stylistes peuvent détenir un certain pouvoir d'expertise en matière qui les dispense d'aide extérieure de bureaux de style. Hormis cette alliance, le recours à des professionnels de la veille, issus des bureaux de style, sous forme de prestation de service ou de recommandation est permanent chez *H&M* et

[107]Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.85.
[108] Erner G., *sociologie de la tendance*, Paris, PUF, 2008, p.112-113.

ZARA. En quoi consiste cette veille ? On le rappelle, il s'agit, dans cette approche, de repérer les tendances émergentes pour permettre à l'entreprise de proposer des produits et services en avance sur ses concurrents. À ce propos Robert, consultant chez Worth Global Style Network relate :

> « Notre travail consiste à comprendre et anticiper les tendances de la mode afin de permettre à des industries comme *H&M* et *ZARA* de tirer des conclusions ou de confirmer leur instinct avec nous. Nous les permettons d'élaborer des stratégies d'affaires gagnantes, de minimiser les risques en maximisant les possibilités. »

S'inscrivant dans la même mouvance, Vanessa Warnier et Xavier Lecocq s'appuient sur l'article de Jérôme Bon et Elisabeth Tissier-Desbordes[109] qui attire l'attention sur l'importance de « traquer les tendances ». La définition de la tendance qui émane de cet article est reprise par les auteurs ; elle consiste à la considérer comme « une attitude ou un comportement minoritaire qui a une probabilité de devenir majoritaire ou de représenter un segment de marché rentable dans le futur ».[110] L'idée dominante ici consiste pour les enseignes de mode à concentrer leur travail sur une « veille » permettant de déceler les futures tendances émergentes susceptibles de se généraliser. C'est de cette manière que la mode peut s'anticiper. Concrètement, *H&M* et *ZARA* doivent, pour prospérer, être capables de mettre en place un mécanisme de « veille » leur permettant d'anticiper les modes à venir et donc de spéculer sur les articles qui feront le *must* dans les deux ou trois prochaines années. Le processus se veut avant tout organisé et structuré. C'est ce que Vanessa Warnier et Xavier Lecocq décrivent en citant Claire Strohl qui évoque que « puisque la mode c'est ce qu'il faut suivre, elle touche forcément le plus grand nombre. C'est donc bien vers un consensus qu'il faut se diriger afin de vendre en masse. La mode doit être maîtrisée par des professionnels afin de permettre un contrôle de flux. Il est logique, que partant de ce constat, le marché ne se laisse pas entraîner par la mode mais cherche un moyen de la créer et par là même de

[109] Bon J., Tissier-Desbordes E., « La traque des tendances », *Les Echos, L'Art du Management*, novembre. 1998.

[110] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage – 3, 4, 5 et 6 juin 2003, p.7.

l'imposer. »[111] Mais, comment les professionnels de la veille de *Worth Global Style Network* seraient-ils aptes à prescrire des tendances émergentes pour le compte de *ZARA* et *H&M* alors qu'ils ne sont pas directement engagés dans la création, et ne disposent pas toujours du savoir d'un directeur artistique suffisamment prescripteur à l'instar de Karl Lagerfeld ou Stella McCartney? Ces professionnels de la veille de *Worth Global Style Network* que sollicitent *H&M* et *ZARA* n'ont pas signé d'engagement d'exclusivité avec leurs 36000 marques clientes à travers le monde; ce qui les permet de préserver une vision panoramique et distanciée du processus. Prestations et conseils se font ainsi en toute liberté. *Worth Global Style Network*, organisme de prescription en matière de mode qui mène les prospections en vue de repérage de nouvelles tendances émergentes, n'a nullement la prétention de les créer. C'est dans ce sens que va le discours professionnel des tendanceurs eux-mêmes. Citant Rick Poynor, Léa Walter évoque la réflexion de Li Edelkoort, grande prêtresse des tendances et fondatrices des bureaux de style Trend Union et Studio Edelkoort : « Edelkoort et ses collègues prennent bien soin d'insister sur le fait que leurs intuitions ne reflètent aucune préférence personnelle ou lubie. "Je ne peux avoir aucune influence [sur ce qui va se passer], parce que qu'il ne s'agit pas de mes propres goûts. Ce n'est pas un processus créatif. On est comme une éponge, une antenne. Je relève les signaux précoces dans le Zeitgeist. Je ne pourrais jamais relever quelque chose qui ne serait pas latent" »[112]. L'activité du bureau de style *Worth Global Style Network* ressemble plutôt à un travail de sondage et de captation pour le compte de la création. C'est un travail qui consiste à offrir de l'intelligence créatrice aux chefs d'entreprises, *designers*, acheteurs et distributeurs à l'image d'*H&M* et *ZARA*. Ainsi ce bureau de tendance accompagne-t-il ces deux enseignes tout au long de la chaîne d'approvisionnement leurs conseillant sur la bonne information au moment opportun. Selon Robert consultant, chez Worth Global Style Network :

> « Entre en ligne d'informations et de conseils en profondeur, notre gamme de services leur permettant de surveiller le marché, de tourner en analyse d'affaires des stratégies à long terme, d'identifier les opportunités de croissance, d'aligner la réflexion entre les équipes. Les 200 experts, que nous sommes, sont à peut prêt une prolongation de leurs équipes. Nous leurs

[111] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *op.cit.*, p.10.

[112] Walter L., *La tendance. Façon d'exister façon de formaliser, op. cit.*, p. *89.*

> permettons de rationaliser les coûts de conception d'ensemble, d'anticiper les tendances avant la compétition. »

Les résultats de cette veille sont livrés tous les jours sur le site pour le compte de leurs clients : il s'agit de 4 millions d'images, dont 2000 nouveaux chaque jour. *H&M* et *ZARA* s'en inspirent. Cela concerne non seulement des croquis originaux et graphiques, des palettes de couleurs, mais aussi des conseils en ligne sur les ventes tout en gardant un œil sur les tendances, sur les lieux où trouver l'inspiration créatrice du moment, sur les produits qui ont la côte, sur les meilleures pratiques industrielles et donc sur des informations stratégiques. Ces analyses sont publiées dans une base de données contenant de façon détaillée :

-des reportages *shopping* comparatifs sur les produits les plus tendances du marché, avec comparatif prix et tissus ;

-des reportages saisonniers sur des stations balnéaires comme St Tropez et Ibiza, plus les promotions dans certaines boutiques pour des occasions particulières comme la Saint Valentin, la fête des mères, Pâques ou Noël ;

- des reportages sur les boutiques les plus à la mode de la planète, les grands magasins et les boutiques spécialisées dont on parle : nouveaux concepts de boutiques, plus les dernières nouvelles provenant des boutiques incontournables et ce qu'elles ont actuellement en vitrines ;

- des *interviews* avec les directeurs d'achats des boutiques internationales, des grands magasins et des chaînes, donnant un aperçu de la vision de ceux qui font et défont les modes à travers le monde.

Plus de 70 grandes manifestations internationales sont analysées chaque saison, notamment *Magic, Première Vision, ispo, Pitti Filati, Pitti Uomo, Pitti Bimbo, Maison & Objet, High Point, CES, BREAD & butter, Micam, Material World et WSA*. Informer et inspirer, voilà le métier du bureau de tendance. La stratégie repose donc sur l'anticipation. Comment s'y prennent-ils pour mener à bien leur activité de repérage d'indices leurs permettant d'anticiper les modes à venir puis de recommander leur prescription ? Prenons pour exemple parmi les manifestations le salon d'exposition *Pitti Bimbo* destiné à la mode pour enfants. La probabilité que les professionnels de la mode se déplacent pour le visiter est très forte. Suite à cet événement il ne serait pas étonnant de voir sur les podiums de l'année à venir ou un peu plus tard des styles inspirés des découvertes de ce salon. Les tissus et les images qui y seront

exposés pourraient se retrouver dans le site des tendances WGSN. Toutefois, on peut bien aussi y retrouver des tendances inspirées de T-shirts, jeans, ou pulls de jeunes, issus des banlieues par exemple, qui auraient pris l'habitude de s'habiller d'une manière assez singulière. Ce sont ces idées et théories que les équipes d'experts s'évertuent à donner vie *via* des photographies accompagnées d'illustrations. Les albums, qui sont les fruits de ce travail, sont ainsi susceptibles d'avoir un ou deux ans plus tard un impact sur les marques qui les achètent. Les chaînes de la *fast fashion* à l'image de *ZARA* et *H&M*, parce qu'elles sont par définition rapides dans la rotation de leurs articles, peuvent ainsi proposer dans leurs rayons des modèles s'inspirant des productions des cahiers de tendance bien avant les créateurs.

La veille dans les bureaux de style se veut avant tout méthodique et organisée. Ainsi à force de répéter à chaque fois la même méthode, l'intuition finit par se révéler comme un élément incontournable. Quoi qu'en disent parfois les professionnels de la veille eux mêmes, cette qualité d'intuition n'est pas innée, elle s'acquière, et s'entretient par le travail en permanence. En quoi consiste le travail en question? Guillaume Erner explique que la méthode qui permet à John Galliano de dessiner à chaque saison une collection pour Dior relève d'une démarche très élaborée. En effet, tous les six mois ce talentueux créateur embarque son équipe dans un pays lointain. Par exemple, pour l'été 2003, sa destination fut l'Inde d'où il rapporta des différentes sortes d'idées, des vêtements, des croquis, des objets, des diverses formes de bouts de tissu etc. Il rassemble le tout à l'intérieur d'une « bible » où chacun de ses coéquipiers pourra puiser son inspiration. Si pour ces couturiers et certains tendanceurs le voyage est prédominant, on ne peut manquer de souligner que les endroits dits *fashion* sont de véritables trésors de détection de tendances et sources d'inspiration. Citant toujours Rick Poynor, Léa Walter affirme que « Li Edelkoort agit, selon ses propres termes, comme une sorte de super-consommatrice. Sa technique pour exposer ce que Trend Union appelle — selon une déclaration de mission digne du Bureau des recherches surréalistes — "l'univers précognitif du désir émergent" est de surveiller et d'analyser les points névralgiques de fascination inattendue, les couleurs, les textures et les formes vers lesquels son propre regard revient sans cesse et accroche. Aidée par ce qui ressemble à d'extraordinaires pouvoirs de mémoire, Edelkoort s'applique à repérer les styles dans un faisceau complexe d'impressions glanées tout au long d'une tournée harassante de magasins, restaurants, voyages, lectures et spectacles »[113]. L'idée prédominante est la suivante : il faut consommer rapidement voire surconsommer tout ce qui est « dernier cri » afin de se lasser vite et de se tourner vers les

[113] Walter L., *La tendance. Façon d'exister façon de formaliser*, op. cit., p.90.

modes à venir. Aussi, pour arriver à un prétendu consensus de la tendance, les bureaux de style, interviewent et filment toute la panoplie de professionnels de la mode. L'observation des pratiques des stylistes considérés comme meneurs de tendance mode est également indispensable. Les créations innovantes des grands couturiers sont de véritables sources d'inspiration et bases de travail pour les professionnels de la veille de tendance qui ne cessent de les repérer, les observer et les analyser. Aussi, ce qui se vend dans les boutiques et les magasins est un indicateur de plus en plus direct et dynamique des futures orientations du marché, des consommateurs et de l'industrie. *WGSN* offre une vision globale de tout ce que l'on peut y trouver de plus novateur.

> « Notre objectif est d'être les yeux de l'industrie, en visitant les boutiques de toutes les métropoles de la mode pour le compte de nos clients. » (Robert, consultant chez Worth Global Style Network).

Ils dénichent les boutiques les plus tendances de la planète ; tout ce qui est nouveau en matière de style, de *marketing* et de *merchandising* visuel. C'est en cela aussi que l'activité professionnelle de prévision ne relève pas ou seulement de l'intuition mais bien d'un travail rationnel et méthodique. Dans cette veille, la rue s'avère aussi être une mine très utile aux professionnels de la mode. Ceux de *Worth Global Style Network* par exemple essaient tout d'abord de capter les tendances en gestation dans la société et ce, en observant la rue. Ainsi les passants les plus « lookés », aussi appelés les *influentials,* en ce sens qu'ils font la tendance, sont photographiés. Cette pratique marque une rupture avec la méthode des magazines qui privilégient plutôt les *looks* des *stars*.

> Un exemple : le 5 mars 2009 l'équipe de rue *Worth Global Style Network* place de la couleur dans les rues de Londres au cours de la semaine de la mode. Cette passante lookée est repérée, photographiée et présentée comme une *influential* pour le Printemps / été 2009.

Fig. 1. Visuel contenu sur le site de *WGSN* illustrant les tendances suivies.

Le 9 mars, cette couleur a été présentée comme une couleur incontournable dans des magasins tel que *River Island.*

Fig. 2. Visuel contenu sur le site de *WGSN* illustrant les tendances suivies.

Le 13 mars 2009, cette couleur, repérée par l'équipe de rue de *Worth Global Style Network*, se révèle être la couleur phare lors du Milan *Fashion Week*.

C'est le côté créateur de la rue qui est ici recherché et exploité par les agents de *Worth Global Style Network*. Pour s'y prendre, les têtes meneuses sont pistées. Et c'est bien souvent cet habitus professionnel qui finit par s'apparenter au « flair ». Ces tendanceurs sont au fait guidés par des « indices confirmés de la tendance » à partir desquelles ils arrivent à déceler d'autres « signaux faibles » annonciateurs. » « C'est donc l'expérience et la culture de la tendance des professionnels, qui les permet alors de dissocier, parmi les quidams, la fantaisie purement personnelle d'un processus plus général et porteur. Il y a donc un équilibre à maintenir entre fréquentation des terrains balisés de la tendance — certains lieux ou créateurs reconnus — et exploration plus libre, plus aléatoire aussi. »[114] La question est de savoir comment arrivent-ils à connaître le potentiel d'une tendance à peine émergente ? Les agents de la veille voyagent beaucoup, ce qui les permet non seulement d'opérer des recherches approfondies sur les terrains afin de mieux évaluer la pertinence des renseignements mais aussi d'avoir une vision globale des tendances. Ces voyages ne sont pas uniquement lointains à l'instar de ceux d'Yves saint Laurent en Inde ou encore en Afrique, mais ils peuvent aussi être ciblés de façon pragmatique sur les lieux connus pour être des viviers de la tendance. Les consultants travaillant pour *Worth Global Style Network* parcourent le monde, caméra à l'appui, à la recherche de nouvelles tendances, cachées dans les cultures, les pratiques vestimentaires, l'artisanat textile local et l'état d'esprit d'autres populations. Les tendances ethniques, relativement récurrentes dans la mode proviennent de telles découvertes. Ainsi, lorsqu'une tendance est recueillie, la seconde étape consiste à la mettre en situation, c'est-à-dire à imaginer un univers, constitué de styles, *looks*, couleurs, tissus, autour de celle-ci. C'est à ce stade aussi que se profile le type de communication qui mettra en valeur la tendance. À ce propos, Guillaume Erner souligne que le travail de ce secteur de conseil en tendance consiste à se pencher d'abord sur les couleurs, puis les matériaux, avant de s'atteler aux formes. « Le travail s'organise autour d'équipes créatives composées de directeurs artistiques et de stylistes, parfois confrontés à des personnes extérieures à la mode (sémiologue, sociologue ou historiens de la mode. »[115] Le métier de ces agences consiste à la vente de « cahiers de tendance ». « Ces cahiers se présentent sous la formes de luxueux guides créatifs mêlant gamme de couleurs, croquis, échantillons de matières, textes et concepts. On y découvre des thèmes, des suggestions de gamme, des positions de style. Par exemple, il peut s'agir du thème "pulpeuse-voluptueuse" qui évoquera des décolletés puissants ou des enroulés sensuels. Ou bien encore, il pouvait s'agir d'un thème "séduction" décliné de deux manières

[114] Walter L., La tendance. *Façon d'exister façon de formaliser*, op. cit., p.92.
[115] *Ibid.*, p.110.

"intimiste" ou show off. »[116] Ces cahiers donnent aux industriels de la mode un certains nombres d'indication précises leur permettant d'élaborer leur collection. « Dans certains cas, ils y parviennent du fait du caractère "autoréalisateur" de ces prévisions. Fournissant une source d'inspiration commune à de nombreux créatifs, les quelques noms qui comptent dans le domaine contribuent à façonner les tendances. Les esquisses de modèles qu'elles proposent sont utilisées comme des "snaks créatifs" par les bureaux de style. »[117] « La multitude des propositions qu'ils formulent et le grand nombre des solutions retenues rendent le test pratiquement impossible. Toutefois, dans leur obligation d'apporter chaque saison de nouvelles tendances, ils encouragent à coup sûr l'innovation. »[118]

Les cabinets fonctionnent avec deux, voire trois ans d'avance et vendent leurs *books conseils* à prix d'or. Ils organisent également des conférences ouvertes aux maisons de couture ou de prêt-à-porter, aux journalistes, ainsi qu'aux fournisseurs ; Ils se déplacent parfois dans les pays producteurs de tissus comme l'Inde, par exemple. Par conséquent, il semble que ces cabinets à l'image de *Worth Global Style Network* influencent fortement les tendances à venir en s'adressant aux acteurs clés du secteur de la mode, c'est-à-dire à la fois les producteurs que sont *ZARA* et *H&M* et ceux qui décident en dernier lieu des tendances et qui ont en charge la communication : les journalistes de mode.

Influence de Worth Global Style Network dans les collections de ZARA et H&M ?

Vanessa Warnier et Xavier Lecocq décrivent la façon dont les bureaux de style apportent leur contribution à l' « émergence d'une mode » en s'inspirant du modèle d'analyse d'Hirsch constitué des « quatre phases » suivantes : la « création », la « sélection », la « mise en forme » et la « dissémination ». La première phase à savoir la « création » peut être l'œuvre d'un *fashion designer*, d'un groupe de créateurs, d'un individu ou d'un groupe d'individus qui conçoit des collections qui deviennent de ce fait des « innovations esthétiques ». Suite à cette phase intervient le processus de « sélection » durant lequel entre en scène les bureaux de style qui sont assimilés à des « *fashion-setters* » dans l'univers de la mode. On l'a dit et redit, pour repérer les « innovations esthétiques » dans le monde entier, *Worth Global Style Network* envoie ces agents dans des villes considérées comme de

[116] Walter L., La tendance. *Façon d'exister façon de formaliser*, op. cit., p.110.
[117] *Ibid.*, pp.111-112.
[118] *Ibid.*, p.112.

véritables viviers où des groupes décalés seraient susceptibles d'adapter de nouveaux styles vestimentaires.

Je dois dire que si on a un shopping à faire, on va à Londres. Cette capitale est toujours très avant-gardiste, avec tous ses petits créateurs. Un exemple : depuis janvier, on voit de plus en plus de vert dans les journaux, et les collections commencent à s'en inspirer. Et bien cet été, à Londres, tout était vert alors que nous, on en était encore au rose. En fait, le rose est une couleur qui a été énormément utilisée et qui est en "fin de vie" alors que le vert débarque. Il est intéressant d'ailleurs de voir que le rose se mélange très bien avec le vert. C'est une loi du marché : très souvent, une couleur qui va bientôt disparaître s'accorde très bien avec la couleur montante. Bref, quand Paris était encore rose, Londres était déjà vert : ce sont vraiment les premiers à adopter la tendance. Ensuite celle-ci s'empare de Milan et New-York, et en dernier de Paris, un peu en décalé, car le public parisien est assez conservateur et ne bouge pas très vite !(Lysiane de Royère, directrice de la communication de Promostyl http://www.linternaute.com/femmes/luxe_mode/0409pretaporter/2interview.shtml).

Londres, Milan, New-York, Barcelone Paris, San Francisco, Japon, tous ces endroits sont de véritables niches à expertise pour *Worth Global Style Network.*

Leur travail ne consiste pas à créer les modes mais plutôt à les sélectionner. « Ces "chasseurs de tendances" sortent, vont voir des expositions, des films, bref, ils s'intéressent à tout ce qui caractérise les comportements d'une époque. Il est important de préciser que, bien souvent, les innovations esthétiques sont identifiées auprès de communautés plutôt marginales (Bon et Tissier-Desbordes, 1998), et ce pour répondre au critère d'originalité qui caractérise la mode. Les innovations repérées dans les milieux underground sont analysées et discutées. »[119] Vanessa Warnier et Xavier Lecocq parlent de "tri" ; les chasseurs de tendances sélectionnent, parmi les informations dont ils disposent, les découvertes les plus à mêmes de former les tendances vestimentaires à venir. *Worth Global Style Network* parle plutôt d'un service en

[119] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *op.cit.*, p.14.

ligne qui propose à ses abonnés des analyses de tendances et des informations continues sur l'industrie de la mode, du stylisme, du *design* et de la grande distribution. « Nous n'avons jamais utilisé le terme start-up en interne, explique Tredre, parce qu'il a des implications négatives pour nous. Nous nous considérons comme une entreprise de recherche et d'information qui utilise simplement internet comme moyen de diffusion le plus rapide. Du fait même du caractère changeant de la mode, la rapidité est la base de tout. »[120]Ici, l'information est certes triée mais doit surtout être étudiée et analysée afin de s'assurer de son avenir potentiel dans un futur proche ou lointain. Par exemple, au fur et à mesure que chaque agent du groupe propose ses découvertes et ses coups de cœur, une tendance commune finit par s'imposer. Ce n'est qu'après cette phase qu'elle sera prête à l'utilisation dans l'ensemble de l'entreprise de la mode. Elle est donc mise en ligne dans le site de *Worth Global Style Network* et mis à jour pour le compte de ses clients à l'instar de *ZARA* et *H&M*. Là ou le modèle décrit par Vanessa Warnier et Xavier Lecocq parle de « mise en forme », *Worth Global Style Network,* décrit un d'analyse et de mise en ligne. « Dans la troisième phase du processus de Hirsch (la mise en forme), les bureaux de style formalisent la ou les innovations retenues afin qu'elles soient lisibles et adaptées au consommateur concerné. L'innovation esthétique sélectionnée, auparavant marginale, est rendue plus accessible pour permettre une adoption massive. »[121] C'est cette mise en forme qui se traduit concrètement par l'élaboration des cahiers de tendances agrémentés de couleurs et de croquis. « Ces énormes volumes, bien fournis en photographies, illustrations et échantillons de tissus le tout accompagné d'explications, ressemblent à de luxueux albums. Ils rassemblent les prévisions de l'agence en matière de tendances à venir et jouent le rôle de stimulateurs ou, plus exactement, de guide pour les designers qui cherchent la prochaine grande idée. »[122] Les marques de vêtements s'en inspirent pour créer leurs collections. Une troisième phase concernant leur dissémination est soulignée. Elle consiste à convaincre les clients potentiels, qui sont les entreprises de prêt-à-porter, de la légitimité des futures tendances émergentes. Il s'agit de les inciter à acheter les cahiers de tendances. « Dans le cas du prêt-à-porter, il s'agit d'être présent aux salons professionnels, de convaincre les acheteurs de quelques grands magasins de l'avenir de la tendance, d'incarner cette dernière dans un personnage médiatique ou encore de diffuser les

[120] Roger Tredre, éditeur en chef de WGSN cité dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit*., p.94.
[121] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *op.cit*., p.14.
[122] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit*., p.91.

caractéristiques essentielles de la tendance dans les magazines de mode, lus à la fois par les consommateurs et par les professionnels. »[123]

> Certaines marques possèdent un bureau de style intégré. Les marques qui n'en possèdent pas nous rencontrent généralement lors des journées zoom organisée par l'agence (journée où nous présentons les futures tendances). Ils peuvent également nous rencontrer sur les salons ou par le biais de nos agents dispersés partout dans le monde. Les marques peuvent donc prendre connaissance des tendances générales en achetant un de nos cahiers, mais elles peuvent aussi obtenir un service personnalisé. En effet, certains clients viennent nous voir pour avoir des infos sur des tendances fortes et bien précises par rapport à son marché. Nous leur proposons donc un service personnalisé en fonction de leurs besoins et de leurs valeurs. Cela peut aller jusqu'à la création de produits! (Laure Malherbe, responsable du secteur intérieur et couleur chez Carlin International, bureau de style, entretien accordé à http://www.dkomaison.com/articles/bureaux-de-style-ils-font-et-defont-les-tendances_002_05-141-1.htm).

On le sait, *Worth Global Style Network* n'édite pas de cahiers de tendances ; les tendances sont collectées au jour le jour et mises en ligne pour leurs clients. Quelle est l'influence effective de ce bureau de tendance dans l'émergence des modes vestimentaires ? On pourrait penser que loin de poursuivre les tendances émergentes, et d'analyser honnêtement et objectivement les informations recueillies, les bureaux de tendance ne font que comploter avec les marques de mode afin de servir leurs divers intérêts financiers. Un certains nombre de journalistes soutiennent cette idée. Vanessa Warnier et Xavier Lecocq, citent à ce sujet les propos de LeBris, qui « Ironiquement », ne peut s'empêcher d'écrire ceci : « Tout est déjà fabriqué, acheté, prêt à être mis en rayon, et comme à chaque saison cela vous plaira sûrement. Car rien n'est laissé au hasard. Depuis plus d'un an qu'ils planchent dessus, les industriels de la mode sont déjà convaincus de ce que vous aimerez et de ce que vous porterez. Car bien sûr, vous ne choisirez pas. D'autres (qu'ils appellent cabinets de tendance

[123] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *op.cit.*, p.15.

ou bureaux de style) l'ont fait pour vous. »[124]De façon plus modérée, Guillaume Erner rappelle que l'on ne dispose cependant pas d'assez de recul pour mesurer l'effet que ce service a réellement sur les tendances. La consultation des informations contenues dans un tel tableau donne le vertige de part son exhaustivité et immédiateté. « Deux effets pervers sont à craindre si un tel système, comme on peut l'imaginer, se diffusait à l'avenir. En premier lieu, le rôle d'incitation à l'innovation que remplissent aujourd'hui les cahiers de tendances semblerait désuet face à ce service qui scruterait en permanence les nouveautés dans le domaine de la mode. En outre, les pessimistes redouteront que le monde de la mode, déjà enclin au narcissisme, se contente désormais de regarder vivre au travers de circuit de surveillance prévu spécialement pour lui. »[125] En réponse à ces critiques, les consultants de *Worth Global Style Network* relativisent leur influence. Ainsi Robert précise que :

> « Je ne dis pas que nous sommes indispensables, certaines marques sont tout à fait capables d'anticiper ou de créer leurs propres tendances. Mais nous sommes l'un des nombreux ingrédients qui ont un impact. Il est également important de noter que les tendances, en particulier au niveau des couleurs, se sont répandues au-delà de la mode pour englober les produits de beauté, la décoration d'intérieur et même l'électronique. De quelle couleur est votre téléphone portable cette saison ? »
>
> « Notre objectif est de fournir une analyse rationnelle des changements de la société ainsi que de prévoir les développements qui pourraient avoir un impact sur le design. Nous aimons aussi mélanger les points de vue des consommateurs avec le savoir-faire de différentes industries. Nous sommes très pragmatiques, il n'est pas question de boule de cristal et nous ne sommes pas non plus des gourous. La principale chose que nous nous efforçons d'éviter, c'est de traiter les consommateurs comme s'ils étaient influençables et un peu naïf. Nous réalisons que nous sommes tous des consommateurs, des êtres humains intelligents qui avons des réactions extrêmement complexes face au monde qui nous entoure. » (Geneviève Flaven, directrice du développement chez Style-Vision interviewé par Mark Tungate).

[124] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *op.cit.*, p.16.
[125] Erner Guillaume, *sociologie de la tendance*, *op. cit.*, p.113.

> La tendance, c'est toute une galaxie. On ne fait pas la tendance *ex cathedra*. Si on la fait, c'est parce qu'il y a la même influence, le même ressenti des créateurs du bureau à un moment donné. Et puis tout le monde se connaît dans le milieu. Les créateurs échangent perpétuellement leurs impressions sur tel ou tel film, expo etc. Et c'est finalement un peu le bouche à oreille dans ces milieux branchés qui va faire la tendance. (Lysiane de Royère de l'agence *promostyl* source : http://www.linternaute.com/femmes/luxe_mode/0409pretaporter/2interview.shtml).

On pourrait en toute légitimité se poser la question de savoir ce qui permet aux agents de *Worth Global Style Network*, d'afficher avec assurance ce genre de prédictions suite à une analyse d'un certain nombre d'événements qu'ils ont choisi et sélectionné parmi tant d'autres comme étant marquants et importants pour les futures tendances émergentes. L'idée défendue ici est que les tendances sont créées par un certain nombre d'acteurs qui se distinguent de par leurs comportements tout à fait particuliers. Toutefois, pour que cela advienne, ils doivent se considérer comme des acteurs qui suivent ou prédisent une mode qui existe déjà et non des inventeurs de tendances. La réelle influence des bureaux de tendances à l'image de *Worth Global Style Network* est leur capacité à convaincre au public (particuliers et marques de mode), par le biais de tout un ensemble de méthodes, que leur apport, de ce qui est dans l'air du temps et de ce qui ne l'est pas, est fondé. Pour s'y prendre ils énumèrent la scientificité de leur méthode d'investigation. Celle-ci se fonde sur une démarche sociologique de l'observation. S'en suit un recueil de données ; les informations recueillies et sélectionnées sont analysées. Ce n'est qu'après ce travail qu'elles sont divulguées sur le site de *Global Style Network* pour le compte des marques de modes clientes. Ce qu'il y a d'influent, c'est la capacité de ces tendanceurs de convaincre à ses clients et *in fine* aux consommateurs qui achètent les vêtements dits tendances, que les changements en matière de mode vestimentaire sont provoqués par le « Zeigeist », une sorte d'inconscience collective. C'est en cela que les bureaux de tendances apportent un plus aux enseignes clientes que sont *ZARA* et *H&M* entre autres. La presse écrite aussi joue un rôle remarquable dans l'émergence des tendances. « Dès lors, le bureau de style peut alors être considéré comme un acteur d'un réseau de traduction, au sens de Callon (1989), dont font également partie les journaux consacrés à la mode, les organisateurs de salons professionnels, les entreprises du secteur du prêt-à-porter, les stylistes

et les consommateurs. »[126] Les magazines de mode en plus de consacrer une partie de leur travail à faire valoir les images des célébrités, ont aussi une forte influence sur les tendances. Leurs rédacteurs et surtout rédactrices se considèrent à bien des égards comme des gens travaillant au cœur des prévisions des tendances et leur métier consiste à anticiper ce qui va se projeter à l'horizon. On peut penser par exemple, que lorsque ces magazines prédisent le retour à la mode, du denim, ils ne font qu'annoncer ce que les marques spécialisées dans la fabrication de jeans (*Levi's*, *G-stars*, *Kaporal's*, *Diesel*) souhaitent entendre dans le but, bien entendu, de les pousser à faire de la publicité dans leurs revues. C'est de cette manière que ces magazines peuvent susciter les tendances et non les prédire. On y reviendra dans la dernière partie de la thèse.

L'influence de *Worth Global Style Network* dans l'émergence d'une mode réside donc dans sa capacité à convaincre et à susciter les tendances. Le fait que ce bureau soit commissionné par les marques de prêt-à-porter pour réaliser cette tâche accentue sont influence dans le secteur de la mode. « Ainsi les entreprises contribuent à la réalisation des prophéties du bureau de style même si cela conduit à une certaine uniformisation. Dans un premier temps, ceci réduit la différenciation entre les produits proposés. Dans un second temps, les deux firmes se différencient sur de nombreuses caractéristiques du produit (imprimés, boutons, poches…) mais restent le plus souvent dans le cadre défini par le bureau de style pour une saison donnée. »[127] On convient avec Vanessa Warnier et Xavier Lecocq, qu'il existe un paradoxe dans la sollicitation des bureaux de tendance. *H&M* et *ZARA* ont recours à plusieurs bureaux de tendances différents dont certains en commun à l'image de *Promostyl* et de *Worth Global Style Network*. Ces enseignes bénéficient donc quasiment des mêmes informations sur les tendances qui se profilent à l'horizon. Dans ce cas, comment deux entreprises concurrentes peuvent-elles créer des collections différentes alors qu'elles ont les mêmes inspirations et le même concept ? Car qu'il s'agisse de *Gap*, de *ZARA*, de *H&M* ou encore du dernier né *Uniqlo*, ces grandes enseignes proposent aux jeunes des collections qui collent avec la mode du moment surtout à des prix totalement cassés. Le concept de ces chaînes est de proposer des manteaux et des vestes à moins de 60 euros, des chemises à 19 euros ou encore des robes pour 30 euros à peine : des *looks* tendances à des petits prix. « C'est le phénomène de « différenciation identique », déjà mis en évidence par Warnier (2002), qui caractérise les cas

[126] Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *op.cit.*, p.17.
[127] *Ibid.*, p.21.

où les entreprises cherchent à se différencier mais envisagent les mêmes que leurs concurrents d'acquérir un avantage concurrentiel. »[128]

1.1.2. *Les modèles d'inspiration de ZARA et H&M*

On l'a souligné plus haut, hormis le recours exclusif à des stylistes de renoms, les enseignes *H&M* et *ZARA* intègrent au sein de leurs départements une cellule de stylistes destinée à la création des collections. Pour ce faire deux recherches s'imposent dont l'une fondée sur le flair et l'intuition (quoi que) et l'autre sur la création de produits. Avoir le bon flair c'est faire usage de son intuition et de sa raison afin de s'imprégner des courants sociaux dominants et des modes de vie (sports, fêtes, loisirs, voyages, événements etc.). C'est aussi tenir compte de la culture (internet, télévision, radio, cinéma, livre, architecture, musées, exposition, concerts musicaux…), s'informer dans les magazines, archives, biographies, affiches…). « Les postes d'observation des comportements sont plus influents que les créateurs auprès des différents secteurs de l'habillement. Le styliste voyage par nécessité afin de s'inspirer de tendances. [....] Le styliste observe surtout les jeunes, les nouveaux comportements, écoute des musiques d'adolescents, lit des bandes dessinées, fréquente les musées, les marginaux, les artistes, accumule des images au hasard de livres, de films, d'expositions, de photos, de maisons, d'objets..... Il observe en parallèle les courbes de vente et les destinations de vacances qui informent sur l'imaginaire des consommateurs.»[129]

Les équipes de style *H&M* et *ZARA* issus des départements Design et Achat puisent leur inspiration de la rue, de voyages, des médias, d'instituts de tendances, de salons, d'expositions et d'histoire de la mode[130]. Guillaume Erner parle de « snacks créatifs » consistant à capter « l'air du temps ». « Les couturiers n'ignorent pas le monde extérieur, simplement, ils sont plus attentifs à certains types d'informations qu'à d'autres »[131]. Il y a une inspiration des influences esthétiques extérieures à la mode qui se retrouvent dans les tendances. Lors que l'on se rend sur le site Internet d'*H&M*, une rubrique « inspiration » est disponible. L'on peut y voir des sortes de panneaux de tendances, avec des ambiances, de la musique, des croquis autour de divers thèmes. Par exemple pour l'été 2007, l'enseigne s'est

[128]Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *op.cit.*, p.22.

[129] Vincent Ricard F., *Raison et passion, La mode 1940-1990, op. cit.,* p.92.

[130] Document fourni par *H&M* En savoir plus sur *H&M* 2007.

[131] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.,* p.122.

fortement inspirée de l'Australie. En plus de la collection de maillot de bain, créée par la chanteuse d'origine australienne Kylie Minogue, on peut voir des ambiances autour du surf. On y reviendra[132]. Sarah Piekarski, acheteuse prêt-à-porter femme chez Massimo Dutti, l'une des huit marques à côté de *ZARA, Bershka, Stradivarius , Pull and Bear, Kiddy's Class, Oysho et Zara Home*, détenues par la maison mère *INDITEX*, explique que les stylistes, de la même manière que les équipes *H&M*, trouvent leur inspiration en effectuant des *shoppings* dans le monde (Asie, New York, Londres, etc.), en observant les gens dans la rue, par Internet, les défilés de créateurs, les marques peu connues et en se rendant dans des *showrooms* et chez des fournisseurs. De la même manière qu'*H&M*, l'enseigne *ZARA* établit des panneaux de tendances qui sont disponibles sur son site Internet. Toutefois, leur travail consiste principalement à reconduire des modèles qui ont bien performés la saison précédente. Le système informatique ainsi que les *stores managers*, faisant le lien entre les magasins et le siège social, permettent de repérer ces modèles qui sont ensuite réinterprétés par les équipes de styles. *ZARA* et *H&M* fondent leurs collections sur les performances des produits et privilégient ainsi la demande du marché à la collection. Aussi, on vient de démontrer que pour être en adéquation avec la demande, ces firmes recourent à un bureau de tendance en ligne, *Worth Global Style Network* dont l'adresse Internet est www.wgsn.com. Ce bureau de tendance emploie des personnes basées dans le monde entier (Londres, Paris, New York, Hong Kong, Tokyo, Los Angeles, Milan, Barcelone, etc.) dont la mission est de recueillir des *interviews*, de mener des analyses et des enquêtes, d'observer les défilés de mode et la population locale, etc., pour en extraire des tendances. Celles-ci sont collectées au jour le jour et mises en ligne[133]. Cependant, la principale source d'inspiration des équipes de style de *ZARA* reste les marques de luxe. Comment *ZARA* s'y prend-elle pour reproduire des collections de marque de luxe ? D'après Marie Pierre Lannelongue, les informations circulent de manière informelle, voire illicite, dans le milieu de la mode. S'il existe des gens qui aident *ZARA* et les autres, ceux-là pourraient être d'abord les photographes qui assurent parfois jusqu'à dix *shows* par jour un peu partout : Paris New-York, Londres, Milan etc. Ces professionnels « sont les pivots d'un système qui a fait de la médiatisation un passage obligé. Leurs photos revendues par des agences constituent, pour les maisons, la toute première des publicités. Mais il arrive aussi qu'ils les revendent en sous-main à des industriels de la fringue pas chère. Il y a beaucoup de suspicion, encore peu de preuves et de très rares exemples de

[132] Fig. 26. Collection *H&M Loves Kylie,* http://www.fanpop.com/spots/fashion-and-celebrity/images/65076/title/h-m-kylie-minogue.

pros pris la main dans le sac… »[134] Aussi un certain nombre de rédactrices de mode ayant accès en priorité aux modèles des marques de luxe serait susceptible de transmettre des images et des informations à des industriels. Mieux encore, nul n'est besoin de mobiliser de grands moyens pour s'informer. Il suffit souvent de suivre les émissions télévisées spécialisées à la retransmission des événements de mode et de s'approvisionner de magazines relatant de manière exhaustive les différents défilés tout en décrivant, photos à l'appui, les futures tendances émergentes. Toutefois, le véritable tournant de la mode c'est incontestablement Internet. Auparavant, les marques étaient réticentes à l'idée de mettre en scène des images de défilé sur Internet de peur de se faire copier par le Sentier. De nos jours, le site Style.com de l'édition Américaine de *Vogue* en association avec le magazine *Women's Wear Daily* a réussi à convaincre les marques de l'utilité de figurer sur le net. Désormais, les marques rivalisent d'ingéniosité pour y figurer car elles savent que ne pas y être pourrait leur desservir côté audience. Partant de là, les défilés deviennent accessibles à tous en léger différé. Tout se passe comme si on y était avec en plus l'avantage d'avoir une retranscription détaillée des tenues. « Un styliste de chez ZARA n'a donc pas à user de subterfuges pour se faufiler dans les salles des shows. Devant son ordinateur à La Corogne, il peut déjà prendre des notes. »[135] Ce qui peut légitimement pousser les marques à se poser aujourd'hui la question de savoir s'il est nécessaire d'organiser des défilés de mode. Car comme on vient de le voir et au risque de se répéter, « L'une des raisons de cette interrogation, tient au fait que les images d'un défilé sont disponibles sur le web moins d'une heure après que le créateur ait salué. Une couverture élargie via internet signifie que les acheteurs qui représentent les magasins ne sont plus obligés de se rendre sur place aux défilés. Et cela signifie aussi que les faussaires et autres contrefacteurs peuvent avoir des copies des vêtements à vendre avant même que les créateurs d'origine aient terminé de prendre les commandes des acheteurs. »[136] Une inquiétude partagée par Didier Grumbach, président de la Fédération française de la couture, du Prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode. Ce professionnel qui gère l'organisation qui fait tourner les collections de Paris ne peut donc s'empêcher de dire qu'il :

> « Ne s'agit pas seulement d'une inquiétude, c'est un suicide collectif. Evidemment, aucune règle ne dit que les créateurs doivent faire des

[133] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit*., p.85.
[134] *Ibid.*, p.209.
[135] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., P.211.
[136] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit*., p. 153.

présentations au public. Mais ils veulent conserver une visibilité et il n'y a rien de tel qu'un défilé de mode pour montrer leur art. C'est une façon de diffuser leurs idées. C'est un outil. »

Le trafic d'information

> Je ne suis jamais certaine de l'origine des tendances. Mais je me demande si tout ne débute pas avec la fabrication des tissus. » (April Glassborow, responsable des achats pour les collections internationales de designers chez Harvey Nichols.)

La copie ne se fait pas toujours à priori, c'est-à-dire une fois les collections publiées, parfois, elle se fait en amont. Le salon de tissu *Première Vision* qui se déroule tous les ans en septembre et février à Villepinte, au nord de Paris, est un véritable parc d'attraction pour les professionnels de la mode. Cet événement influent permet à peu prés à 800 fabricants de tissus venus de l'Italie, de la France, du Japon, du Portugal, de la Suisse, de la Grande Bretagne etc., d'exposer « leurs collections aux équipes de style et aux acheteurs ». Les tissus qu'on y achète serviront seulement à la collection de l'année suivante. « Dans ce hangar aux dimensions insensées, où il n'est pas rare de devoir se déplacer en voiturette de golf, Christian Lacroix, Dries Van Noten, Giambattista Valli de chez Ungaro, les équipes de Gucci, PRADA, Dior et Vuitton croisent celles de ZARA, H&M et consorts. »[137] Dans les stands, les gens ne se mélangent pas, chaque couturier entouré de son équipe fait ses choix dans un coin. Une fois qu'une étoffe est retenue, il n'est plus question de la présenter à une autre maison de couture ; on la met tout simplement de côté car elle est réservée. « Beaucoup de transactions se font après le salon, dans le secret des studios où les fournisseurs se déplacent. Il arrive souvent que, avec un certain sens du commerce, on bonimente. On confie à un client hésitant : "Les Italiens m'ont pris beaucoup d'imprimés à fleurs cette saison". On lui susurre : "Je ne le dis qu'à vous mais les gens de chez PRADA ont adoré les pois". »[138] Ce salon, comme la plupart des organisations de ce genre, est très sélectif ; les viseurs doivent prouver qu'ils y vont pour acheter une quantité importante de tissus aux exposants. Mais il arrive que certains visiteurs y extirpent des échantillons qu'ils expédient en Asie dans le but de les copier à prix accessibles.

[137] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.,* pp.221-222.

[138] *Ibid.,* p.222.

D'autres se contentent de commander des tissus basiques en grande quantité afin de remplir, en quelque sorte, leur engagement d'achat aux exposant car l'objectif majeur pour eux est bien entendu d'y glaner des informations importantes sur les tendances à venir. Ils font ainsi fabriquer les tissus les plus pointus dans les pays où la main d'œuvre est moins chère. Ce même phénomène se rencontre aussi dans les salons de cuirs. Tous les ans, les fabricants proposent de nouvelles matières qu'ils considèrent comme étant incontournables pour la saison. « Il y a fort à parier que le cuir argenté a été la vedette des salons il y a deux ans. À l'été 2003, un grand nombre de griffes, au premier rang desquelles PRADA et Gucci, ont proposé des chaussures argentées. Cette coïncidence peut être mise sur le compte de l'air du temps. Le doré a fait florès, l'argenté s'imposait comme la suite logique. Mais les équipes des grandes maisons ne s'offusquent pas forcément des similitudes : faire de l'argenté en même temps que ses concurrents, c'est l'assurance d'être dans le ton. Donc sur le devant de la scène. Les rédactrices de mode ne peuvent pas passer à côté de la tendance et font à coup sûr des photos sur le thème "argent". Tout circule donc. Dans les usines où se fait la mode encore plus qu'ailleurs. C'est le cas notamment en Italie, où la majeure partie des belles marques font fabriquer leurs souliers, leurs sacs et leurs vêtements. »[139]

Les fabricants auxquels les marques confient la fabrication de leurs collections ne sont pas toujours d'une discrétion absolue. « Dans les usines, les armoires dans lesquelles on entrepose les formes de chaussures (l'équivalent du "patron" pour les vêtements) sont fréquemment en libre accès… même quand elles portent la mention "interdit" »[140]. Ainsi lorsqu'un fabricant trouve que telle marque a déniché une bonne trouvaille, il n'hésite pas à faire en profiter les autres ne serait ce qu'implicitement. Selon Marie-Pierre Lannelongue c'est de cette manière qu'une coupe donnée ou une forme spéciale peut se retrouver chez les autres marques. Il peut aussi arriver que les dirigeants de l'usine proposent aux uns de voir ce que font les autres. « Certains fabricants font leur beurre en produisant des pièces qui sont des digests des modèles de leurs clients. Ils peuvent y apposer leur griffe ou les proposer à des chaînes de grande distribution qui n'ont plus qu'à y coller leur étiquette. Pas besoin de faire travailler un bureau de style… »[141] Les rumeurs courent que *ZARA* fabrique ses chaussures en procédant de la sorte. On ne peut donc plus s'étonner de l'étrange ressemblance des chaussures *ZARA* de celles de *PRADA*, *Gucci* ou *Sergio Rossi*. Un des exemples flagrant concerne les sandales *ZARA* très proches des sandales « Bondage » *Sergio Rossi*.

[139] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.,* p.223.
[140] *Ibid*., pp.224-225.
[141] *Ibid*., p.225.

Fig. 3. *Sergio Rossi@* Net a Porter.

Les sandales « Bondage » *Sergio Rossi* en question sont celles portées par la blogeuse au milieu de l'image. Si celles-ci valent 500 euros, la version que propose *ZARA* à côté ne coûte que 50 euros. Les idées circulent surtout en Italie et ainsi va la mode.

De telles pratiques motivées par des raisons commerciales sont difficilement défendable ne serait-ce que pour des raisons éthiques. L'éthique sert à restructurer les obligations des acteurs aussi bien au sein de leurs entreprises qu'à l'extérieur. Car, affectés par plusieurs facteurs émanant de leur organisation et de leur vie quotidienne, ces derniers seraient dans la tentation d'outrepasser un certain nombre de normes *sine qua non* à la survie de l'entreprise. Le respect de l'éthique s'avère capitale au sein de l'entrepise en ce sens qu'elle permet de veiller à la concurrence déloyale suceptible de nuir le coeur de l'économie et donc de la captation de la firme. L'éthique qui s'applique ici est d'odre interne ; elle est fondée par les impératifs, devoirs et obligations des fournisseurs en vers leurs clients. Elle pousse les fournisseurs à tenir un comportement conforme aux règles de la concurrence loyale. Ces derniers doivent avoir connaissance des obligations qui leurs sont imputables face à leurs clients. Garantir ces obligations et normes permet d'assurer la pérennisation du système. L'existence d'un code de l'éthique apposé sur les murs de l'enseigne et intégré au centre de la culture de l'entreprise pourrait permettre aux membres de l'organisation d'enpêcher la circulation et la fuite d'informations confidentielles. Cependant, cette pratique a de forte chance de disparaître à l'avenir dans la mesure où les grandes marques possèdent désormais leurs propres usines de fabrication.

En résumé, plusieurs acteurs seraient susceptibles de transmettre des informations confidentielles aux industriels tels que *ZARA* et *H&M*. Les photographes de mode pourraient avoir un rôle dans la circulation de modèles de marques de luxe dont les clichés seraient revendus. Les rédactrices de modes sont également incriminées car elles ont accès en priorité aux modèles et pourraient également les revendre. Les journaux effectuant des *reportings* sur les semaines des défilés ont, eux aussi, la possibilité de répandre l'information. Enfin lors du grand rassemblement *Première Vision*, qui accueille les marques de luxe, mais aussi *ZARA* et *H&M*, il serait courant que certains fournisseurs fassent part des choix de tissus de la concurrence. Il y a donc une influence des fournisseurs qui font circuler l'information en orientant leurs clients dans le choix d'une gamme de coloris, de tissus, etc., engendrant une convergence du milieu de la mode vers certaines tendances. Les fabricants qui ont un libre accès aux patrons et aux prototypes, n'hésiteraient pas à les dévoiler. Toutefois, *ZARA* et *H&M* ne bénéficient pas du même réseau de fournisseurs. Ces suppositions peuvent constituer des facteurs d'explication, mais ne peuvent être considérées comme des faits effectifs. Aussi l'extrême médiatisation des défilés joue-t-elle un rôle majeur dans la « copie » de modèle de prêt-à-porter de luxe par *ZARA*. En effet les sites Internet comme vogue.com, ou style.com, en diffusant les défilés presque instantanément, contribuent à amplifier ce phénomène. Ce processus de copie relève t-il d'une inspiration créatrice ou innovatrice ?

Création, innovation ou inspiration créatrice

Quand bien même la création pourrait avoir un caractère innovant, celle-ci ne doit pas être assimilée à l'innovation. Dans l'innovation on recourt à la technique. Dans le « champ de la mode » cette technicité se révèle dans le développement de tissus, dans la coupe et le confectionnement des habits. *A. POC* qui signifie *« a peace of clothe »* dernière marque lancée par le créateur japonais Issey Miyake est un concept nouveau. Il s'avit d'articles vestimentaires essentiellement constitués de maille. La nouveauté réside dans le fait que les tissus sont sans coutures ; le tout est découpé en un morceau unique. Ici, la création sallie à l'innovation. On constate régulièrement un certain retour de *« revival »* des années 60, 70 et 80, au sein des créations des collections contemporaines. Cela se manifeste fondamentalement au niveau des couleurs, des tissus des coupes, des styles et modèles de vêtements. « 90 % des inventions, des créations, des technologies et des industries que nous utilisons aujourd'hui ont été créées au XXe siècle, il est donc normal que les années 20 à 80 soient constamment

revisitées. »[142] On est dans une situation où le *« revival »* de ces années est interprété dans une création. Dans celle-ci, les *fashion designers* se révèlent, laissent libre cours à leur imagination et inspiration pour montrer leur vision de la mode moderne. Le résultat issu de ce travail, qui se traduit concrètement en collections vestimentaires, est en soit de la création. L'investissement, stylistiquement parlant, personnel du créateur, dans l'élaboration de la collection ; ce qui amène à reconnaître la « patte » du créateur permet d'opérer une différence entre la création et l'innovation. L'innovation ou plutôt la modernité dans la mode ne réside plus dans la structure des formes mais dans les matières et la coupe des vêtements. La création en mode traduit une pensée, une réflexion, une envie etc. à travers un mode d'expression, dans notre cas des vêtements ou accessoires de mode ; évolutive, elle arrive à son apogée tout au long d'un processus créatif grâce à un échange entre le créateur et les différents acteurs qui participent à la réalisation de la collection. La création c'est aussi savoir créer une émotion. La création évolue beaucoup le long de la vie d'une marque. Sa vocation diffère de la naissance de la marque du créateur à son institutionnalisation. Au départ le créateur réalise réellement ce qu'il ressent au plus profond de lui sans se soucier du côté commercial, car ce qui compte avant tout pour lui c'est d'inscrire son identité stylistique dans la mode afin d'acquérir une légitimité et un « nom ». Par ailleurs, au début le créateur fait preuve de véritable innovation et de « révolution » stylistiques. Dans cette phase, la création est à son apogée et doit être riche de codes et de nouveautés afin que le créateur se construise un patrimoine stylistique et puisse revendiquer à chaque saison le langage de sa griffe ou de la marque pour laquelle il est en charge. Au fil du temps, les aspirations de la marque changent. En effet, il s'agira plus tard de savoir faire varier, réactualiser ou revaloriser le style ; ce qui est également de la création même s'il n'y a pas une grande créativité d'une saison à l'autre. La plupart des marques voient leur création évoluer de cette manière. Yves Saint Laurent en est l'exemple parfait. Il a révolutionné la mode. Qui à part lui aurait su avec autant de subtilité au début des années 70 faire porter aux femmes un costume masculin de manière aussi élégante et sexy ? Il a également participé à l'intervention de l'art dans la mode avec la robe Mondrian. Il a certes innover en termes de vêtements mais il a également su créer une nouvelle attitude pour la femme. À travers les saisons, puis les années, il s'est constitué un véritable capital de notoriété, d'image et de style et s'est inscrit ainsi dans l'histoire de la mode. C'est certainement la figure d'Yves Saint Laurent qui caractérise le plus l'idée d'une forme de nouveauté dans la continuité. Il fait désormais partie d'une sorte de patrimoine de

[142] Isabel Marant in *Jalouse* octobre 2003.

mode réinterprétée régulièrement par nombre de créateurs : costumes masculins, sahariennes, *smokings*, transparences etc. La véritable création c'est celle qui marque une époque, qui crée le style d'une époque. Yves Saint Laurent a fortement marqué les années 70. Si on devait citer « le » créateur des années 80, on dirait Thierry Mugler. Il a réellement innové en termes de formes et de coupes du vêtement. On disait bien : « porter des Mugler » tellement son style était reconnaissable. Ce fut également un créateur de son temps mais contrairement à Yves Saint Laurent, il n'a pas su donner de continuité à ses créations avant-garde pour en faire des « classiques » de mode. La création va donc de l'établissement d'un style identifiable et mémorisable à l'évolution progressive de celui-ci à travers le temps. Elle évolue au fil des années mais elle évolue également beaucoup au cours d'une construction de collection. Des inspirations aux essayages, beaucoup de paramètres viennent influencer les orientations créatives du départ. Corinne Cavallin, directrice des accessoires de mode chez *Louis Vuitton*, évoque le fait qu'il n'existe plus de créateurs comme Yves Saint Laurent, qui s'inspirent uniquement de leurs fantasmes. À force de contempler les mêmes dessins, on ne peut s'étonner de les voir les dessiner de la même façon. Une des sources majeures de leur inspiration reste les boutiques "vintage", autrement dit, les friperies. On puise dans le passé pour étoffer les collections de même que les précollections. Il s'agit donc d'extraire des pépites que l'on remet au goût du jour. « Chez Decade à Los Angeles ou Resurrection à New-York, il n'est pas rare que John Galliano croise Marc Jacobs ou même les équipes de chez H&M et que les assistants des uns et des autres soient au coude à coude. »[143] « En tout cas, dans les grandes maisons comme chez H&M, il y a des armoires entières de vêtements anciens et des chaussures millésimées. Ces merveilles parfois coûteuses, parfois pas, que les uns et les autres rapportent au gré de leur voyages constituent des trésors de guerre dans lesquels on puise au moment des collections. Une robe années 1930 peut être reproportionnée, un panier balinais réinterprété en version luxe… »[144] Certains disent souvent que le travail consiste à étudier des coupes perdues ou tombées aux oubliettes ; d'autres les copient carrément à l'identique et les remettent dans les rayons. Habituellement cela se passe autour du directeur artistique qui réunit son équipe devant toute une panoplie de vêtements anciens. Ici, pas de croquis ni de dessins. Muni de crayon et de carnet, il explique à son équipe ce qu'il veut retrouver dans ces anciennes collections : la coupe de l'une, la taille de l'autre, la couleur d'une troisième etc. Il ne s'agit pas de refaire mais plutôt de réinventer en se plongeant dans le passé. Ils ressuscitent en quelque sorte des vêtements anciens en les métamorphosant. « Du

[143] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.217.
[144] *Ibid.*, p.218.

côté des grandes maisons, dont la majorité des créateurs ont disparu, les anniversaires se célèbrent dans un grand fracas médiatique. On réédite des modèles anciens que le public s'arrache. Chaque fois que l'on relance une griffe, on exhume avec émotion les photos du passé. Rien n'est plus chic que de mettre en avant l'âge… de sa maison. Avoir une légende est une bonne chose. En toute logique, l'attitude la plus en pointe du moment consiste à afficher sa culture et à connaître l'histoire du costume sur le bout des doigts. »[145] Ce qui fait dire à Marie-Pierre Lannelongue que la mode a cessé de fantasmer sur l'avenir depuis son entrée au XXIème siècle. « Les matières high-tech ne feront jamais autant rêver que le cachemire. Et le look futuriste ne plaît que s'il est emprunté à Courèges ou à Cardin. »[146]

Au risque de se répéter, les créateurs puisent leur inspiration de leur environnement, et notamment des défilés. Si l'enseigne *ZARA* guette le moindre succès des griffes prestigieuses pour en proposer des adaptations bon marché, la stratégie utilisée qui consiste à bien des égards, à recueillir des informations formelles et informelles est sous l'enprise d'une forme de « trafic d'influences ». Issues de diverses sources, celles-ci permettent à *ZARA* de bénéficier d'un système de récupération et de recyclage rapide de l'information lui permettant non pas de créer mais de « copier » ou de s'inspirer à la fois des marques aspirationnelles et désormais des blogs le temps d'une saison. Comment s'exploite concrètement la « copie » « made by *ZARA* » ? Cette pratique est-elle éthique ?

1.2. ZARA et la copie

Le foyer de l'inspiration dominant des équipes de style *ZARA* réside dans l' « épluchage » des défilés de mode. Pour mieux comprendre l'enjeu des défilés dans le milieu de la mode, on se penche d'abord sur leur utilité. Ce que l'on voit dans les défilés de prêt-à-porter est censé se retrouver dans les boutiques dans six mois. Seulement entre temps, il se passe beaucoup de choses. « La collection est d'abord vendue aux acheteurs des boutiques, qu'elles appartiennent à la maison ou qu'elles soient indépendantes. Elle est ensuite mise en scène dans une campagne de publicité. Puis montrée dans les journaux de mode, qui vont publier les images des défilés puis photographier leurs modèles préférés. »[147] En même temps elle doit être produite dans les usines au cours de ce temps. La cliente a le temps de s'imprégner tout

[145] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.219.
[146] *Ibid.*, pp.219-220.
[147] *Ibid.*, p.78.

au long de ces semaines des tendances clés de la saison. « Ainsi, en juillet et en août, quand elle est encore sur la plage, elle a déjà droit à un avant-goût de ce que sera la mode d'hiver. Or ce qu'on lui montre, c'est ce qui émerge, ce qui a été le plus frappant au moment des défilés. Et on retrouve donc souvent, d'un journal à l'autre, les mêmes vêtements et les mêmes accessoires. C'est dire si le moment du défilé est crucial et si l'objectif est plus d'être marquant que d'être portable. Les images fortes des défilés feront forcément les images fortes des journaux. »[148] Les présentations des collections ressemblent à une publicité exposée en directe.

Toute la captation ici consiste à exciter les envies des clients, à les inciter à jeter un regard vers la légende de l'image où se trouve le nom de la griffe. Evidemment les jupes standards et les pulls cols roulés ne produisent pas les mêmes sensations que les « mini-mini et les maillots qui ressemblent à des robes du soir. » Cependant, en coulisse, les marques ont créé, pour les clients attirés par les images, une version portable des modèles du défilé. « Si les jupes sont très courtes, les hauts très moulants et les talons très hauts, on livrera donc des jupes moins courtes, des hauts un peu plus larges et des talons réalistes. Certains vêtements très fous ne seront tout simplement pas produits, même en version "normalisée". »[149] Même si c'est sur le podium que le spectacle se déroule, c'est tout de même à la caisse que les affaires se passent. La collection destinée au commerce fait, de ce fait, l'objet d'un grand soin. « À la vente, il faut des jupes raisonnables en quantité suffisantes mais aussi les mini-mini-mini que l'on a vues sur le podium, dans les journaux et dans les campagnes de publicité… Ces modèles là sont appelés les "pièces images" et en général elles scintillent dans la vitrine, généralement juste devant les photos des publicités où la fille porte exactement la même tenue, histoire que l'on sache que l'on est à la bonne adresse. »[150] Parce que ce sont précisément ces images qui ont conduit le client à la boutique. On doit pouvoir retrouver et toucher les articles que porte le mannequin : la mini jupe par exemple ; mieux encore, pouvoir trouver parmi la collection une jupe portable. Si le client ressort bredouille de la boutique avec la sensation de n'avoir rien trouvé de ce qu'il a vu sur les podiums ou dans les magazines c'est qu'il y a un dysfonctionnement. Dans ce cas le risque de mécontenter les clients pointus attirés par les images du défilé et des publicités est grand.

[148] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.78.
[149] *Ibid*., p.79.
[150] *Ibid*., p. 80.

Lors du défilé, on fait aussi souvent attention à ce que les mannequins portent les accessoires qui figurent aussi dans les spots publicitaires. Par exemple Louis Vuitton, au printemps/été 2005, « a fait défiler les mannequins avec les lunettes de soleil aux couleurs métalliques flashy spécialement conçues pour l'occasion, espérant que le public meure d'envie d'avoir les mêmes. »[151] La haute couture se doit d'être vivante. D'abord pour des raisons de *marketing*. «Si un défilé de mode est un peu plus qu'une publicité vivante, alors la haute couture est la page de publicité la plus spectaculaire qui soit. Les créations sublimes de John Galliano pour Dior qui transforment les femmes en déesses égyptiennes, valent leur poids en lunettes de soleil et en sacs à main. Elles ajoutent de la valeur à la marque Dior et maintiennent un joli buzz autour de Galliano. »[152]

Ensuite parce que la haute couture n'a pas de limite, elle permet de transcender l'univers de la mode. « Tandis que le prêt-à-porter est devenu de plus en plus commercial, la mode souhaite maintenir un grain de crédibilité en tant que forme artistique. La haute couture est son laboratoire, elle encourage l'expérimentation et génère des idées qui peuvent changer la façon dont les gens s'habillent. »[153]

C'est dans cette mouvance que Guillaume Erner évoque la théorie du « concours de beauté »[154] chère à John M. Keynes. Le modèle de captation de tendances de *ZARA* est ici comparé à une sorte de compétion au cours de laquelle un jury juge les concurrents eu égard à leur plastique. Un jugement qui s'oppère non en fonction des gôuts individuels mais plutôt des affections vraisemblables du public.

Pour ce qui est des équipes de style de *ZARA*, celles-ci sélectionnent les tendances et les modèles, aperçus dans les défilés, qu'elles estiment avoir le plus de chances d'être élus par le public. Les *designers* de l'enseigne se placent, de par leur stratégie, dans une « posture commerciale » véhiculée par un esprit d'observation. C'est cette position, leur permmettant d'exploiter la créativité des marques haut de gamme, qui ne peut être, « éthiquement parlant », dédouanée. Car elle permet à *ZARA* de s'approprier la légitimité d'une mode relevant du fruit de l'imagination et de l'inventivité des marques concurrentes.

[151] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.158.
[152] *Idem.*
[153] *Idem.*
[154] Erner G., « Imitation : sommes nous tous des moutons ? » *Sciences Humaines*, juin 2007, CAROF S., n°183.

> Les stylistes ZARA sont en Espagne, ils ont beaucoup de talent et franchement, ils savent créer des vêtements à la mode. ZARA fait aussi bien du Isabel Marant ou Chloé pour pas cher. C'est aussi pour ça que les gens aiment cette marque. Les filles l'adorent parce qu'elles trouvent tout ce qu'elles cherchent, le bonheur ! (Entretiens Naoémie employée chez ZARA).
>
> ZARA a ses propres stylistes qui savent vraiment ce que désirent les jeunes branchés. Les collections sont bien travaillées et les matières sont de bonne qualité. C'est ça la recette ZARA, proposer des vêtements que les gens s'arrachent. (Entretiens Julie vendeuse chez ZARA).

La stratégie de la marque consiste à adopter une posture de « suiveur » afin de limiter les risques. Pour cela, elle propose dans ses vitrines le « meilleure d'une saison ». Il s'agit d'une concurrence à l' « éthique douteuse » en ce sens que le « meilleure d'une saison » de la marque *Chanel* par exemple, c'est ce qui est censé la différencier de la concurrence. Ce sont les barrières de la concurrence qui s'estompent avec l'avénement du web.

Les tendances dominantes des marques de luxe sont décelées, mixées et réinterprétées sous formes de styles, de coupes et de silhouettes qui révèlent les *must have* de la saison. « […] « ZARA a élevé la copie au rang d'art »[155]. Marie-Pierre Lannelongue ne peut s'empêcher de signaler qu'à la rentrée scolaire de septembre 2003, juste avant la publication de son livre, les enseignes *ZARA* étaient largement approvisionnées de « robes trapèze et de petits cirés rouges »[156]. Le fait est que cette ligne de vêtements s'inspire amplement de la collection *Marc Jacob* de l'hiver, elle même sous l'emprise de patte de Courrèges des années 1970. Pour la saison automne/hiver 2009-2010 par exemple, l'enseigne ibérique expose dans ses vitrines une interprétation des courants phares de l'automne en s'inspirant de griffes telles que *Balmain*, *Fendi* ou encore *Burberry*.

Fig.4. *ZARA*-collection-automne-hiver-2009-2010, www.tendances-de-mode.com.

À droite, on a l'image du défilé de mode *Balmain*, à gauche, un modèle *ZARA* qui s'en inspire.

[155] [155] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent*, op. cit., P.181.
[156] *Ibid.*, P.180.

Fig.5. *ZARA* - Collection automne/hiver 2009-2010, www.tendances-de-mode.com.

À droite, l'image du défilé de mode *Balmain*, à gauche, un modèle *ZARA* qui s'en inspire. *ZARA* livre ici à sa clientèle sa version de l'un des *must have* pressenti pour la saison : des « vestes épaulées d'inspiration Balmain ». L'inspiration s'incarne aussi par le *look* comme en attestent les images ci-dessous.

Fig.6. Lookbooks de ZARA vs lookbooks de Balmain in http://essentielle.lalibre.be/fr/8384/zara-copie-et-colle.

Sur ce montage d'images, on dispose à chaque fois d'un comparatif de duo de photos : à gauche le *look ZARA*, à droite celui de *Balmain*. Les différentes comparaisons permettent d'opérer les rapprochements des collections de *ZARA* de celles de *Balmain*. Les coupes des vêtements, les détails tels que les boutons, les styles et les postures, les combinaisons jusqu'aux *looks*, rien n'est épargné. On est en phase de se demander si la frontière entre

l'inspiration et la copie n'est-elle pas surpassée ? Ici *ZARA* semble passer de l'inspiration à l'imation.

Pour les fins connaisseuses de *ZARA*, ses collections pourraient être considérées comme une sorte de catalogue leurs permettant de revisiter les différentes tendances de la saison. De ce fait, elles sont amusées à l'idée de reconnaître qui copie qui ou encore qui s'inspire de qui ? « D'ailleurs, les dizaines de stylistes qui constituent les équipes de *ZARA* ont du "nez" ou font preuve d'un sens certain de la mode. Ils savent repérer ce qui est au moment. Ils sont vraiment pointus et ne se contentent plus de pomper les collections des grandes maisons mais vont s'aventurer sur des chemins de traverse. Les très grands comme Gucci, PRADA, Vuitton, Chanel ou Dior ont évidemment leur lot de "pompage" mais les petits, les plus avant-gardistes, les branchés sont aussi largement repris. Balenciaga, Stella McCartney, Isabel Marant, Marni, Chloé, pour ne citer qu'eux, se retrouvent aussi dans les rayons de chez ZARA. Souvent cités au premier degré. Mais avec une grande habileté dans la réalisation. »[157] Les marques intermédiaires, celles des créateurs qui commencent à acquérir une certaine notoriété comme les Françaises *Vanessa Bruno, Isabel Marant, Céline* ou Chloé sont plus exposées. Parce qu'elles sont avangardistes, celles-ci deviennent de plus en plus des modèles de réfférence pour l'enseigne. Leurs prix ne sont pas si éloignés que cela de ceux des « copieurs » et certaines consommatrices peuvent se poser légitiment la question : Est-ce que j'achète ces « boots à chaînes » chez *Isabel Marant* ou chez *ZARA*, alors que dans un an, elles seront sans doute passées de mode ?

[157] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.181.

Fig.7. Modèles *boots* à chaines *Isabel Marant* - Collection automne/hiver 2009-2010.

Sur cette image, les photos du défilé mettant en évidence les *boots* à chaines *Isabel Marant*.

Fig.8. Photo prise chez *ZARA* par une blogeuse de mode au surnom de Punky et mise en ligne sur son blog le jeudi 22 janvier 2009.

Voilà la version *ZARA* des *boots* à chaînes *Isabel Marant*. La blogeuse de mode Punky ne peut s'empêcher d'ironiser en publiant le titre suivant sur son blog : « Ils sont Marant chez ZARA » ; elle les qualifie même de « bottes plates à la sauce Andalouse ! » Encore plus rapide, elles sont sorties avant même que les *boots* à chaînes *Isabel Marant* ne voient le jour en boutique. Quelques petites différences bien sûr comme par exemple les chaînes : elles sont cloutées alors que celles d'*Isabel Marant* sont plutôt comme celles des sacs *Chanel*. Le prix est de 139 euros chez *ZARA*, c'est beaucoup moins cher que chez *Isabel Marant* où il faut débourser pas moins de 800 euros pour se les approprier. L'enseigne ibérique crée une collection inspirée et tendance, observée lors des défilés et vue dans les magazines. C'est

comme si les rêves d'un fanatique de mode se réalisaient ; comme si l'on pouvait acheter les articles phares d'un défilé de mode en réalisant de surcroît une économie considérable.

> Je craque. J'essaye, elles me plaisent. Elles sont vraiment dans l'esprit Marant. Le petit plus du modèle ibérique selon moi: le cuir trop souple du modèle d'Isabel laissait deviner la forme des doigts de pieds, ce que je n'aimais pas trop. Le modèle *ZARA* y remédie. C'est mieux. La semelle a l'air plus costaud également. Les bottes Marant avaient la mauvaise habitude de s'ouvrir de manière peu élégante sur le devant au bout de quelques temps selon plusieurs amies à moi qui possédaient notre saint Graal. Le modèle *ZARA* donne l'impression de ne pas avoir ce défaut. À voir! Evidemment, ces bottes n'ont pas le pouvoir de séduction du modèle tellement convoité d'*Isabel Marant,* qui a fait rêver toutes les modeuses qui n'ont pu s'en porter acquéreur. Moins de grâce mais tout autant de charme car honnêtement, elles ont une bonne bouille! Et comme le prix est quand même divisé par 4 (soit 99 euros), on ne va pas trop faire la fine bouche, si? Effectivement, *ZARA* copie une fois encore nos créateurs chouchous. Je suis la première à m'insurger contre cela habituellement. Mais comme Isabel n'a pas l'air d'avoir refait des bottes plates dans la collection hiver 2008, on remercie l'ami espagnol pour le palliatif qui, une fois encore, fera bien l'affaire. (Correctif de Nadège pour notre plus grande joie: *Isabel Marant* a bel et bien refait des bottes plates pour cet hiver). Dommage pour la disponibilité uniquement en noir dans le *ZARA* que j'ai visité, peut être auront-ils la bonne idée de produire ce modèle également en fauve! Couleur qui devrait orner mes petons cet hiver. (Propos de la bloggeuse Punky).

> Elles sont chouettes! J'aime beaucoup leur forme. C'est dommage pour moi j'ai fait un tour chez *ZARA* vendredi je n'ai rien vu d'aussi marantesque. Par contre je me suis achetée un trench façon *Paul Smith*... Comme quoi l'ami espagnol copie aussi la mode anglaise... (Marion une bloggueuse).

> Là sur ce coup là, je dois dire que *ZARA* a fait vraiment fort ! Elles sont géniales et super ressemblantes ! Et puis les Marant sont tellement hors de portée. (Mario, un bloggeur).
>
> Alors là je suis bluffée...depuis le temps qu'on entend parler des Marant... *ZARA* les sort avant, et elles sont pas mal du tout en plus! Belle trouvaille! Personnellement je n'aime ni le modèle Marant ni le modèle *ZARA*, ce n'est pas mon style. Mais je reconnais que franchement la copie est vraiment bien faite. S'il y en a qui les adorent alors qu'ils foncent, de toute façon ils ne pourront jamais acheter celles à 800€. Alors je trouve que c'est un bon compromis. (Une bloggeuse).
>
> Waouh *ZARA*, ils m'impressionneront toujours! Elles sont sublimes mais 139 euros ce n'est pas donné. De toute façon *ZARA* nous permet de porter des merveilles vraiment pas chers comparé au marant, je ne trouve pas qu'elles fassent cheap, au contraire le porté reste fluide...et les chaînes...waouh. (Une bloggeuse).

ZARA est donc d'après Marrie-Pierre Lannelongue une marque dépourvue de style qui se contente de réinterpréter « le meilleure d'une saison ». Elle s'y trompe très rarement ; ce qui fait que c'est presque devenu chic de dire : « Ce top, mais c'est ZARA ! »[158] « La publicité et la communication en tout cas ne sont pas ses priorités. ZARA n'a jamais acheté une page de pub dans un journal et n'a jamais eu de service de presse structuré pour prêter ses vêtements aux magazines. »[159] Le temps de roulement est tellement rapide à tel point que même si *ZARA* voulait publier ses articles en magazines, leur *stock* s'écoulerait en magasin bien avant que ne paraissent les journaux. *ZARA* copie toujours les marques haut de gamme mais jamais de façon identique. La méthode restera la même jusqu'à nos jours. Il s'agit de démocratiser la mode en faisant tout soi même : de la fabrication des vêtements à la vente en passant par la distribution. Marrie-Pierre Lannelongue rapporte cette formule qu'aurait résumée un jour Ortega en ces termes : « Face à la mode conçue comme un privilège, nous proposons une formule qui atteint la rue. Nous avons choisie de socialiser la mode »[160]

[158] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.181.
[159] *Ibid*, p.183.
[160] *Ibid*, p.186.

Les images à l'appui sont révélatrices, seulement quelques détails diffèrent les « boots à chaînes » *Isabel Marant* de celles de *ZARA* ; des détails qui permettent à l'enseigne de ne pas succomber dans le copiage. Néanmoins ce que l'on a appelé la « copie made by ZARA » n'est pas considérée comme étant éllégale. Il s'agit encore moins de contrefaçon. En y regardant de plus prés, on peut sans difficulté aucune repérer aux moins sept détails qui différencient les modèles la marque *ZARA* de ceux dont elle s'inspire ; ceci rend donc leurs modèles conforme vis-à vis de la législation. Car il existe une différence évidente entre contrefaçon et imitation. L'Union des fabricants[161] définit la contrefaçon comme étant une « reproduction ou une utilisation totale ou partielle d'une marque, d'un dessin, d'un modèle, d'un brevet ou d'un droit d'auteur sans l'autorisation de son titulaire et constitue ainsi la violation d'un droit de propriété intellectuelle reconnu». L'imataion relève d'une reproduction, plutôt approximative, d'un modèle susceptible de « berner l'oeil » du client. Si les contrefaçons sont passibles de poursuite judiciaire, les immitations quant à elles sont légales. Pour ce qui est des articles de *ZARA*, on préférera parler d'imitation dans la mesure où les articles ne bernent pas l'oeil du client ; ce dernier sait qu'il achète un vêtement inspiré de *Balmain* ou d'*Isabel Marant* et non une contrefaçon. Malgré tout l'enseigne subirait environ une dizaine de procés, pour plagiat, par an. C'est à peine si l'on reconnaît ce genre de procès du côté de chez *ZARA*, qui lorsqu'ils existent (à peu prés une dizaine par an), se règlent généralement à l'amiable à l'abri des médias. Lorsqu'une de ces marques constate un plagiat, elle dépêche un huissier qui notifie au responsable de l'enseigne sa plainte. Dans cette situation, le directeur dispose largement de temps pour avertir le siège général afin de procéder au retrait du produit en question. Bien souvent, le siège n'a même pas le temps de retirer le produit parce qu'il se trouve déjà en rupture et remplacé par d'autres nouveautés. Marie-Pierre Lannelongue compare la posture de l'enseigne à celle de la presse dite « à scandales » qui, par stratégie de captation du public, préfère consacrer un budget assez considérable aux condamnations afin de pouvoir publier des « scoops ».

On est pourtant parfois très proche du plagiat. Dans ce cas, pourquoi les grandes marques de luxe dépensent des sommes considérables pour lutter contre la contrefaçon en provenance des pays du tiers monde, en particulier de la Chine, alors que les procès contre *ZARA* et les autres sont quasiment inconnus du grand public? On voit régulièrement à la télévision des tas d'images de produits contrefaits en train de se faire détruire par des bulldozers mais jamais de procès opposant *ZARA* à *Gucci*, *PRADA*, *Armani*, *Balmain*, *Céline*, *Cloé*, *Isabel Marant*,

[161] Dossiers « contrefaçon et criminalité organisée », l'Union des fabricants : www.gacg.org.

Sergio Rossi et autres. Chaque année, des milliers de gens se font confisquer des produits contrefaits par la douane, mais aucun d'entre eux n'a jamais été inquiété parce qu'il arborait un tee-shirt ou une ceinture *ZARA* (Lannelongue 2003). Plus étonnant, les grandes marques en viendraient presque à se féliciter d'être copiées ; c'est là une marque de leur popularité. Encore plus déconcertant, ce sont celles qui ne sont jamais passées chez *ZARA* qui auraient presque du souci à se faire. Marie-Pierre Lannelongue l'a si bien expliqué : aucun grand de la mode n'a envie de se jeter dans un procès bruyant aux conséquences surement désastreux. D'abord si un tel procès venait à se reproduire, la presse montrerait des produits de grandes marques ayant un très fort air de ressemblance avec ceux de *ZARA*. Ce qui pourrait s'avérer être un handicap pour ces grandes marques qui clament haut et fort leur suprématie créative. Ensuite, si ces grandes marques perdaient le procès, les conséquences seraient cataclysmiques. La crainte de perdre le procès est entraînée par une juridiction qui n'est pas très favorable aux grandes marques. On le sait, aux yeux de la loi française, pour établir la contrefaçon la marque qui accuse doit prouver l'originalité du modèle. Et c'est là que tout se complique car la mode joue la carte de l'éternel recommencement. Par conséquent quasiment tous les modèles, toutes marques confondues ont un air de « déjà vu ».

Ce que le styliste *ZARA* retranscrit, c'est moins le détail que l'allure et le style. Une simple information suffit. Par exemple, en travaillant sur la viabilité *fashion* du *come-back* des épaulettes au cœur de ses trois dernières collections, la très hype maison *Balmain* finit par influencer les *fast fashion chain* à l'image de *ZARA*. La figure trois sur la collection de *ZARA* automne/hiver 2009-2010 montre bien cette inspiration. Les stylistes de chez *ZARA* se sont donc mis à travailler autour du nouveau duo *up-to-date* volumes/épaules. Même si l'exercice est certes difficilement réalisable, le résultat est démonstratif. Des petits détails sont modifiés : les épaules sont élargies, la coupe minimaliste, la palette de couleurs classiques noir et gris est utilisée. Le Blazer cintré tout comme la petite robe noire, sont d'inspiration *Goldorak*. Le travail de *ZARA* revient d'abord à repérer les tendances à venir des maisons de couture, ensuite à dessiner une collection qui ressemble plus ou moins à ces modèles annonçant ainsi les tendances de la saison. *In fine*, le message qu'il fait passer est bel et bien celui que mettent en place les stylistes des grandes maisons de couture, qui relatent une histoire et font défiler un ensemble de tendances sous forme de thème. À peu prés quatre ou cinq tendances fortes sont mobilisées pour faire une saison qui ne durera que six mois. Car chaque automne ou printemps, de nouvelles tendances surgissent tel un ouragan balayant sur leur passage les anciennes. Les clients constamment à la recherche du neuf, se rendent pratiquement tous les

six mois dans les boutiques. Le génie, si l'on peut ainsi dire, des professionnels de *ZARA* et d'ailleurs, consiste donc à repérer les tendances dominantes. Ils sont aidés aussi par les magazines qui publient les articles phares des collections en cours. Et c'est justement les modèles qui reviennent le plus souvent dans les journaux que l'on retrouvera indubitablement dans les rayons des enseignes telles que *ZARA*. À ce propos, une créatrice qui a été beaucoup "pompée", répondait en ces termes à Marie-Pierre Lannelongue : « Ces gens-là sont tout sauf idiot. Ils se concentrent sur les modèles qui sont photographiés dans la presse et ceux qui apparaissent dans les publicités car les gens les voient. Ils ne prennent pas de risque : ils veulent sortir des choses que les consommateurs identifient. »[162] Cette pratique est aussi facilitée par le fait que les maisons de couture livrent désormais très tôt leurs boutiques. Une fois la collection arrivée dans la boutique, les stylistes de *ZARA* peuvent ainsi aller faire leur course comme n'importe quel client et s'inspirer de ces modèles originaux. Les vêtements d'hiver étant disponibles en boutique dés le mois de juillet, le processus peut se mettre en marche et plus rien n'empêche *ZARA* et les autres de proposer leur version dés le mois d'octobre. « Dans les boutiques chics, les vendeurs s'amusent de ces clients qui demandent des notes de frais pour chacun de leurs achats. Impossible de savoir s'ils viennent ou non de chez ZARA mais ce sont à coup sûr des pros qui se servent de leurs "achats" dans leur boulot. »[163] Tandis que *ZARA* et les autres travaillent sur la rapidité, ce qui leurs permet de proposer les tendances à temps, d'autres se contentent de prendre plus de temps proposant ainsi des tendances qui ont marché l'année précédente. « L'autre grand "copie" de ces dernières années est *Marc Jocobs*, dont les modèles sous sa propre marque et chez Louis Vuitton font des petits chaque saison. Les stars l'adorent, les mannequins aussi et les journaux photographient ses créations à tour de bras. Les copieurs l'on donc à l'œil. Sa veste militaire à gros boutons pour ne citer qu'elle, est depuis trois saisons reprise inlassablement par ZARA, mais aussi dans sa propre boutique. De fait, Ghesquière et Jacobs sont des leaders de la mode dont l'influence se mesure aussi dans les rayons chez ZARA. »[164]

Que les blogueuses finissent par influencer les professionnels de la mode n'a rien de surprenant vue leur notoriété et le rôle de relais qu'elles sont susceptibles de leurs apporter. Si certaines marques font appel aux blogueuses pour travailler en étroite collaboration avec elles, *ZARA* quant à elle ne procède pas toujours de cette façon. L'enseigne ou du moins le studio qui lui fournit des photos d'illustrations pour la décoration de ses tee-shirts se sert de la

[162] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.202.
[163] *Ibid*., p.212
[164] *Ibid*., P.213.

créativité des blogueuses les plus « influentes » sans leurs accords. Selon Betty, une blogeuse assez renommée, *ZARA* se serait inspirée d'une des photos de son « Betty Blogueuse mode » sans avoir sollicité son consentement. Ci-dessous la photo que Betty affirme avoir prise le 26 juillet 2009 à Miami, au *Burger King* et postée sur son blog le 27 juillet 2009.

Fig.9. Photo de Betty prise à Miami, au Burger King et postée sur son blog le 27 juillet 2009.

Effectivement la demoiselle dessinée sur le tee-shirt ressemble étrangement à Betty. Les données numériques de même que les imprimés du gobelet à l'effigie du film *Transformers II* qui sortait à la même période attestent l'exactitude de la date. Un article a été même consacré à ce sujet dans *Le Poste* de même qu'une chronique sur *Europe 1*.

Fig.10. Image du tee-shirt créé par *ZARA* dont la ressemblance avec la photo de Betty est troublante.

On dispose ci-dessus, l'image du tee-shirt *ZARA* qui s'en inspire. Ce tee-shirt était disponible quelques temps plus tard dans les *ZARA* de France, Espagne, Mexique entre autres, d'après les écrits des lectrices du blog (774 commentaires au total au moment où on le consultait).

> Avec la popularité de ton blog plus la photo (tu as la preuve qu'elle a été postée à une date précise puisqu'elle est affichée sur tes pages) et tout et tout, je pense qu'il y a matière à poursuite. Selon la définition du droit d'auteur sur le web, bien sûr.
>
> Je ne connais pas les chiffres de fréquentation de ton blog, mais je suppose que ça aurait pu passer un peu plus inaperçu ; je parlais de la pub de ce vêtement en particulier, car pas mal des commentatrices ont l'air emballées pour aller l'acheter, même si elles réalisent que c'est du vol.

Il ne s'agit pas d'un plagiat comme ceux communs chez ZARA, qui leur valent plus ou moins un procès par mois, procès qu'ils gagnent d'ailleurs le plus souvent, en faisant appel à des différences de matières ou de coupe… Par contre, si tu arrives à faire valoir ton droit à l'image (personnel, puisque tu es le mannequin) et ta propriété intellectuelle… Si ce n'est pas fait, je te conseille de déposer un gros copyright sur la photo.

Ils se sont pas gênés, chez ZARA, mais c'est une habitude chez eux, je pense qu'ils connaissent beaucoup de procès !! Il copie ultra souvent, bon souvent je me plains pas d'avoir du créateur a prix ZARA, mais la franchement, il aurait pu te demander !!

En tout cas, c'est un joli tee-shirt. Dommage qu'ils ne t'en aient pas parlé. Ça aurait pu être une bonne collaboration ou quelque chose comme ça. Et puis ça montre que des gens biens placés lisent ton blog au moins. Mais vraiment, si c'est bien toi le modèle, c'est dommage que ce soit fait de cette manière, par derrière.

Vous semblez toutes étonnées, pourtant c'est le job de ZARA de piquer des idées partout et de les vendre à leur compte…c'est aussi pour ça qu'on va chez ZARA, pour acheter des copies des idées originales que des créateurs ont eues mais en moins cher (et moins beau), ce n'est quand même pas nouveau!!! Etant dans la création j'ai déjà largement eu l'occasion de me faire voler mes idées et je lis tout aussi souvent dans les blogs mode, des filles toute contentes de leur dernier achat ZARA and co "Balenciaga like" "Chanel like" et autre…faudrait savoir quoi.

C'est carrément toi : du détail des bracelets sur la main gauche, de la disposition des doigts sur le gobelet, aux plis du t-shirt sur le blouson et aux lunettes complètement identique!!! Ça ne peut pas être un hasard, trop de points similaires! J'espère que tu vas réagir, car ça ne fait aucun doute que c'est toi le modèle de ce t-shirt! En même temps, de la part de ZARA, c'est loin d'être une surprise, cette enseigne fait son beurre sur la copie conforme (les petites vestes militaires style Balmain, les robes épaulées en drap de laine col bateau style PRADA, le cuir noir sous toutes les coutures style Givenchy, etc.). En lisant certains aspects

> juridiques, je les ai (de loin) pas tous cités, je pouvais faire des liens avec ton cas… Fais appel à quelqu'un de compétent, même quelqu'un de ton entourage, appuie-toi sur des articles législatifs français et tu vas avoir droit à un gros dédommagement plus une part des bénéfices provenant de la vente de ces t-shirts (à moins que tu ne veuilles qu'ils les retirent de la vente) J'espère t'avoir aidé un peu… On est tous avec toi Betty ;)

Face à ces nombreux commentaires des blogueurs l'intéressée en question répond :

> Merci pour vos commentaires. Effectivement, je ne vais pas donner de suites judiciaires à cette histoire, mais cela ne veut pas dire que je ne compte pas manifester mon mécontentement auprès de ZARA, d'ailleurs ils viennent de prendre contact avec moi aujourd'hui, pour s'excuser tout d'abord, et pour me rencontrer. Chose que je considère comme un très bon point : ils ne nient pas mon problème, bien au contraire. Je n'en demandais pas plus finalement.

Intérogée par *Le Post* la blogueuse revient sur les raisons qui l'on poussées à publier l'histoire sur son blog. Tout en dressant un diagnostic sans complaisance la *fashionista* évoque la difficulté d'affronter en justice une si grosse multinationale telle que *ZARA*, tant le coût est onéreux. « Le principe de se servir comme ça me choque » dit-elle tout en confessant qu'elle a sa part de responsabilité en ce sens qu'elle est cliente active chez *ZARA* alors qu'elle connaît très bien le mode de création de collections de l'enseigne qui consiste à « copier les marque ». Ce qui la sidère tout de même c'est le fait qu'elle considère qu'elle participe à la diffusion de la communication publicitaire de la marque en exposant souvent des modèles de collections de *ZARA* sur son blog ; c'est en cela qu'elle trouve donc déloyal que *ZARA*, dérobe une de ses photos. Elle ne brandit pas la carte de la victime mais trouve malgré tout l'acte énervant et « surnois ». La firme Espagnole apprécie visiblement les blogeuses françaises au point de s'attirer les foudres de leurs *fans*. Car après cet épisode de Betty qui, en dépit des nombreux commentaires de soutien de ses lectrices (plus de 700), avait décidé de ne se contenter que d'explications, une autre célèbre blogueuse s'est retrouvée nonobstant, modèle d'un tee-shirt *ZARA*. Tout comme Betty, Louise Ebel, plus connue du nom de la blogueuse Pandora, avait lancé sur son blog une annonce digne d'un appel au secours :

> Avis à tous, j'ai grand besoin de votre aide ! Si vous avez acheté ce t-shirt Zara et que vous possédez encore le ticket de caisse, envoyez-moi s'il vous

plait un scan à ebellouise(@) gmail.com, de même si vous avez des photos du t-shirt dans les magasins, ou n'importe quoi qui puisse m'aider ! Si vous avez vu ce t-shirt dans un magasin hors de la France, je vous prie de m'en informer par mail.

Je tiens à remercier les charmantes lectrices qui ont pris un peu de leur temps pour m'envoyer leurs photos, je suis vraiment touchée par votre aide, un immense merci !!!!! Vous êtes adorables.

EDIT : J'ai en effet pris contact avec un avocat, qui a contacté Zara. Je vous donne plus d'infos dès que j'en aurais !

Ci-dessous la photo de son blog ayant servi de modèle à la firme Espagnole.

Fig.11. Image des tee-shirts créés par *ZARA* à l'effigie de la blogeuse Pandora.

Fig.12. Image de Pandora triée sur un ensemble de photos postées sur son blog effigie.

En effet, il existe une ressemblance troublante entre la photo de pandora et particulièrement le dessin du premier tee-shirt de *ZARA*. Si la notion d'inspiration peut être évoquée sur les deux derniers tee-shirts, elle s'avère par contre difficilement défendable sur le premier. Est-ce pour rendre hommage aux blogueuses françaises ? Interrogés par *Le Post*, le service de communication de *ZARA* en France atteste n'avoir jamais vu ce tee-shirt dans les rayons de l'enseigne. Argument facile quant on sait la vitesse à laquelle s'écoulent les collections *ZARA* en rayons. Pour maintenir l'intérêt et l'envie des clients tout au long de l'année, l'enseigne s'adonne à coeur joie à renouveler ses offres d'articles en recomposant régulièrement les mises en avant suscitées par l'arrivée perpétuelle des nouveautés en cours de saison. Le rapport avec des consommateurs avides de nouveauté est direct et la chaîne joue son va-tout sur sa capacité de réponse instantanée aux changements des goûts de ses clients. Renouveler régulièrement la présentation de l'assortiment permet non seulement de rendre vivant le point de vente mais aussi de pousser les clients à revenir régulièrement dans le magasin parce qu'ils ont bien évidemment le sentiment d'avoir des nouveautés à y découvrir. La position de *ZARA* consiste à aller au même rythme que les tendances ; ce qui entraîne un renouvellement permanant des collections. La rhétorique est la suivante : hormis les modèles qui s'écoulent à vitesse grande V, le reste des collections est produit en quantité limitée. On ne peut donc plus

s'étonner que l'enseigne puisse brandir l'argument selon lequel l'article n'aurait jamais existé au sein de ses rayons. Malgré tout, les blogueuses auxquelles aucune collection n'échappe, certifient l'avoir vu et peuvent ainsi témoigner sur le blog de Pandora (243 commentaires de soutien à la jeune fille).

> Bonjour Louise, je voulais te dire que j'avais vu un t-shirt à ton effigie. Je ne sais pas si tu étais au courant vu que Betty a eu le même problème. Si tu veux que je t'envoie la photo du tee-shirt dis-moi. Et les photos sont superbes ! (Céline & Charlotte 31/05/2010).
>
> Bonjour jolie Pandora. Tout d'abord merci pour ton immense talent et ta subtilité. Tu as sûrement entendu parler de l'histoire t-shirt ZARA concernant Betty. Aujourd'hui, en me promenant dans le rayon TRF à Bordeaux, je tombe sur un t-shirt sérigraphié visage... qui te ressemble étroitement. Je ne sais pas si c'est la parano du moment qui me monte la tête mais on dirait sacrement ta bouille malicieuse avec ton canotier ! Haha je prendrai une photo si tu veux^^. Très bonne fin de journée. (Clotilde, 31/05/2010).

Le Post qui a consacré un article à ce sujet a effectivement contacté l'enseigne *ZARA* de Bordeaux et la réponse est plus ou moins équivoque : « Nous avons reçu les t-shirts lundi. Il y a trois couleurs, rose, blanc et gris. Mais ce matin, nous avons reçu l'ordre de les retirer de la vente. »[165] Alors que cerataines blogueuses travaillent en partenariat avec les marques et vont même jusqu'à participer à la création de collections, *ZARA*, quant à elle choisit l'inspiration poussée à l'extrême, frisant parfois le plagiat comme en atteste les images qui suivent.

[165] http://www.lepost.fr/article/2010/06/01/2095779_zara-aime-t-il-trop-les-blogueuses-mode.html.

Fig.13. Image du vêtement créé par ZARA à gauche, chef d'oeuvre biche de la société de design Ibride à droite.

Cette image créée en 2008 par la société de design *Ibride* pour une collection de plateaux de décoration ressemble fortement à l'illustration du vêtement de *ZARA*. Tout comme les blogueuses, la société demande des explications à l'enseigne : « Nous exposons les faits, leurs demandons des dommages et intérêts ainsi que l'apposition Zara by Ibride sur les étiquettes des vêtements concernés »14 Pour Amanda Beltran, porte-parole de la société *Ibride*, intenter un procés à un géant de la mode tel que *ZARA* est quasiment mission impossible, son seul recours possible reste donc l'utilisation des réseaux sociaux pour « faire du bruit », créer le *buzz* et manifester son mécontentement.

C'est le propre de la mode que d'envisager les mêmes idées que celles des concurrents pour se démarquer. La nouveauté ici c'est que l'on s'inspire des blogs qui commentent la mode. Ces mêmes jeunes qui se réjouissent que *ZARA* offre des versions *Isabel Marant* à prix réduit s'érigent aujourd'hui en victimes, accusant de ce fait *ZARA* de « copier » leurs trouvailles et styles. Elles ne voient plus *ZARA* comme l'enseigne qui démocratise la mode, la firme qui

permet aux jeunes d'accéder au *must have* à un prix abordable, mais vont plutôt adopter un discours accusateur, réclamant ainsi dommage et intérêt. Ces mêmes blogueuses, qui ont pris l'habitude de montrer aux internautes et *fashionistas* les vêtements les plus tendances et où trouver des modèles qui s'en inspirent, sont devenus elles mêmes sources d'information et d'inspiration pour l'enseigne. Jouissent-elles cependant d'une légitimité sans faille lorsqu'elles demandent dommages et intérêts à *ZARA* alors que pour faire la promotion de leurs propres sites elles y exposent des images de collections de la marque et d'autres photos de carte postales sans autorisation ? Dans un univers où les frontières et les limites sont floues, on succombe peut être naïvement à la tentation de se poser la question de savoir qui devrait demander des droits d'auteurs et royalties à qui ? Les deux parties ne sont-elles pas gagantes dans une telle situation ? *ZARA* pourrait ainsi continuer à persister dans sa rhétorique consitant à s'inspirer des marques de luxes et des blogs les plus tendances pour proposer les collections les mieux en phases avec l'air du temps. C'est le fondement de sa communication persuasive. En illustrant leurs propos avec des images de collections de *ZARA*, les blogueuses peuvent ainsi continuer à animer leurs blogs, attirer de plus en plus de lectrices, se faire de la publicité, avoir de plus en plus de l'impact dans l'univers de la mode et à termes signer des contrats avec les marques. À titre illustratif, Betty a bénéficié de 40 000 visites par jour grâce au buzz engendré par cette histoire. Une aubaine *in fine* pour la blogueuse qui gagne *ipso facto* en notoriété. Certaines de ces *fans* iront même jusqu'à la nommer *star*, et ceci n'est pas pour déplaire à la jeune fille qui est rappelons le : « Web ambassadrice » pour la marque *Chanel*. Mais c'est aussi peut être l'image du génie qui s'effrite peu à peu, laissant la place à des artistes et créateurs qui s'inspirent où se copient les uns les autres. On pourrait même pousser le raisonnement plus loin en sensibilisant les lectrices de blogs sur une probable signature d'un pacte secret entre les marques et les blogs pour créer le *buzz*. Rappelons que ces blogueuses bénéficient d'un bon entourage, à l'instar de Pandora fille de Sylvie Ebel, directrice de l'Institut Français de la Mode. Tant de bruit autour d'un accrochage qui ne fait que rendre les deux parties plus populaires. Une question d'obédience morale pourrait se poser quant à la posture de *ZARA* dans son mode de captation des tendances. Toutefois, celle-ci se doit d'être traitée avec beaucoup de recul. Ici l'éthique pourrait s'appliquer aussi bien du côté de l'accusé (*ZARA*) que de celui des plaignants (les blogueuses). L'éthique et la communication, qu'elle soit publicitaire ou persuasive, entrent ici dans un amalgame sans précédent. Si l'éthique doit intervenir dans cette situation déroutante elle doit concernée *ZARA* par rapport aux blogueuses tout comme les blogueuses par rapport à *ZARA* mais aussi par rapport aux lectrices. Pour que leurs blogs puissent continuer à susciter l'engouement, les

blogueuses ont le devoir, éthiquement parlant, d'une transparence sans faille vis à vis de leurs lectrices. Elles se doivent non seulement de se rappeler qu'elles utilisent des images de *ZARA* pour alimenter leurs sites mais aussi et surtout communiquer sur les raisons d'être de leurs blogs qui à bien des égards sont purement commerciaux. Car si l'information inhérente aux blogs est produite par la blogueuse, le principe d'autorégulation le structurant est collectif. À ce titre les lectrices du blog de betty aurait sans doute dû avoir des retours sur les échanges qu'elle a eu avec l'enseigne *ZARA* et surtout connaître les raisons pour lesquelles elle abdiqué à son entame de poursuite judiciaire. Ce sont les commentaires des lectrices qui participent à la pénénisation du blog. D'où la nécessité de la certification d'une qualité de l'information fournie par la blogueuse. C'est aussi l'une des raisons pour lesquelles de nombreux blogs disposent d'une charte garantissant la bonne tenue des échanges. Leur non respect pouvant entraîner l'exigence de leur modération voire l'exclusion du blogueur.

Une mode facile à imiter

On remarque de plus en plus que les modèles que dessinent les grands couturiers des maisons de luxe permettent assez facilement les spécialistes de la *fast fashion* de les proposer et ce pour plusieurs raisons. D'abord, certains pensent que la mode est devenue plus simplifiée qu'autre fois et donc moins créative. Elle ne s'aventure plus dans des idées sophistiquées ; elle se contente de transcrire des tendances qui soient compréhensibles pour presque tous. Même les modèles que l'on voit sur les défilés et qui semblent importables sont bien souvent imitables. Rien ne ressemble mieux à une robe qu'une autre robe même si elle est trop longue. Lorsque la robe semble très compliquée à réaliser parce qu'elle est garnie de décorations, les "copieurs" ont la solution : ils ne retiennent que la couleur, la taille, et l'allure de manière générale. Les marques de luxe cherchent souvent à réduire les coûts de fabrication en investissant sur des matières accessibles mais surtout en confiant la fabrication de leurs collections à des sous-traitants. Ce qui engendre des modèles simplifiés nécessitant peu de savoir faire. « Les pièces fortes disent de nombreux spécialistes, restent spécifiques à chaque marque parce que c'est primordial pour l'image mais il n'est pas rare que, d'une griffe à l'autre, les pièces les plus commerciales aient un air de famille. »[166] Marie-Pierre Lannelongue donne l'exemple des formes de chaussures de *Sergio Rossi* qui ressemblent étrangement à celle de *Gucci*. C'est peut être parce que les chaussures *Gucci* mais aussi *Yves*

Saint Laurent sont fabriquées par les ateliers de *Sergio Rossi*. Aussi les Ateliers *Gucci* participent à la réalisation des sacs *Yves Saint Laurent* ; les *Mombassa*[167] sont notamment le fruit de leur travail. Alors pas étonnant que le style et la patte de l'un se retrouvent chez l'autre. Selon Marie-Pierre Lannelongue, « "L'avenue Montaigne imite l'avenue Montaigne". Surtout dans le domaine des accessoires : le "Porté-main" de Dior, la forme "bowling" de PRADA ou le "Papillon" de Vuitton sont des sacs qui ont fait des émules… et pas que chez ZARA. »[168] Le constat c'est que même les marques de luxe s'alignent elles aussi sur les tendances afin de répondre aux aspirations des consommateurs. Alors si tout le monde copie l'avenue Montaigne c'est aussi parce qu'elle a simplifié et rationnalisé ses méthodes. Partant, la mode devient facilement imitable. Bien entendu, cette affirmation est largement discutable. La certitude c'est que dans le secteur de la mode, il arrive que la même idée soit partagée par un certain nombre de couturiers au même moment. On voit souvent lors des défilés de troublantes ressemblances entres des collections de stylistes différents. « Ainsi, pour l'hiver 2002, deux personnalités aussi fortes que Nicols Ghesquière et Helmut Lang ont chacun "commis" un manteau de laine façon yeti. L'été suivant des maisons aussi dissemblables que Balenciaga, PRADA, Chanel et Vuitton lançaient à quelques jours d'intervalle des collections d'inspiration "surf" avec pièce maîtresse en néoprène. Est-ce à dire que Nicolas Ghesquière, Miuccia PRADA, Karl Lagerfeld et Marc Jacobs se sont concertés ? Non évidemment. Quand les choses sont dans l'air tout le monde les saisit.»[169] Tout est facilité par le fait que, dans la mode, tout le monde respire le même air, mais surtout partage la même culture et des valeurs communes. Car les professionnels de la mode sortent des mêmes écoles de *design*, se retrouvent souvent dans les mêmes fêtes et manifestations à l'instar des défilés, fréquentent les mêmes plages et les hôtels les plus plébiscités etc. Finalement, dans le milieu de la mode tout le monde se connaît.

Par ailleurs, le processus de recyclage fait que dans la mode, on n'a finalement pas besoin d'espionner les autres. Les professionnels de la mode, toutes marques confondues, tout en s'appuyant sur le passé gardent un œil sur le présent et le futur. C'est tout le monde qui s'inspire de tout le mode. Un styliste créateur puise par exemple ses idées dans la rue, les journaux, les clips, les films etc. Elles lui viennent notamment des jeunes qu'il peut croiser

---

[166] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., 2003, p.214.
[167] Le Mombasa est le modèle de sac mythique de la maison YSL. Sa anse est en véritable corne de cerf et plaquée argent. Ce sac comporte une poche intérieure et fermeture à pression.

[168] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., p.215.
[169] *Idem*.

partout dans la rue. Si ces idées lui sont piquées par *ZARA*, *H&M* et consorts, c'est bel et bien à la rue qu'elles les restituent en les vendant à prix cassé. Alors finalement à qui appartient la mode ?

Pour conclure, Marie-Pierre Lannelongue évoque donc le fait que la mode des marques de luxe, aujourd'hui, soit moins « aventureuse », car elle propose des tendances accessibles au plus grand nombre. L'industrie du luxe obéit de ce fait aux économies d'échelle et à la rationalisation en fabricant des collections pour leur portefeuille de marques dans les mêmes usines, et parfois, dans les mêmes matières. Les modèles les plus simples demandant un minimum d'opérations sont favorisés. Pour illustrer ses propos, l'auteur prend pour exemple les ateliers *Gucci* qui fabriquent les sacs *Yves Saint Laurent* ; ceci faisant que certaines pièces représentent des ressemblances. De cette manière, les tendances lancées par les marques aspirationnelles sont faciles à imiter par les enseignes de prêt-à-porter, comme *ZARA*, qui simplifient les modèles issus des défilés afin de rendre les tendances plus compréhensibles pour le consommateur. Guillaume Erner parle de « circuit court » des tendances.

Le circuit court des tendances pour un risque minimum

Des petits commerçants installés au cœur de la ville de Paris ont initié une manière originale de produire des vêtements appelée : le Sentier ou le circuit court et *Quick Response System* dans sa version anglicisée. Cette activité de confection s'est développée en un réseau parallèle localisé dans un quartier Parisien autour de la rue du Sentier. Il s'agit de petits ateliers indépendants, de dimension familiale, géographiquement très concentrés, intervenant à l'origine à titre de façonniers pour les industriels et jouant ainsi un rôle de régulation : la faiblesse des stocks mobilisés, la légèreté et la souplesse des structures productives, l'élasticité du volant de main-d'œuvre permettent de répondre très rapidement aux besoins des demandeurs en cours de saison et lors des réassortiments. Le Sentier a utilisé des capacités d'anticipation rapides liées à sa structure pour diversifier ses activités, les étendant à la fabrication et à la vente directe de produits spécifiques, se plaçant ainsi en concurrent des circuits classiques de production et de distribution. Le succès rencontré s'est traduit par la multiplication des Sentiers (Lyon, Marseille, Bordeau) et avait entraîné un phénomène de rejet de la part des industriels les accusant de « casser » la mode en commercialisant trop tôt les produits, et d'avoir recours à une main-d'œuvre clandestine. Il est tout à la fois difficile

d'apprécier la valeur exacte de ces accusations et de faire la part exacte du Sentier dans la confection ; mais selon Guillaume Erner, certains estimaient qu'il contribuait pour 30% à la production du prêt-à-porter féminin. Le réseau de multimarques qui fournissait, jadis, les villes les plus modestes ne serait ce que d'un magasin de prêt-à-porter est en train de disparaître petit à petit avec le temps. Il y a une trentaine d'année, 35000 points de vente indépendants habillaient les français. Aujourd'hui, les chaînes spécialisées rassemblent 40% des ventes, les Hypermarchés 15%, la vente par correspondance (VPC) 10% et les indépendants ne réalisent plus que 22% du chiffre de ce marché.

Le quartier du Sentier situé dans le deuxième arrondissement de Paris à jadis était le principal fournisseur de vêtements à la mode. Il a pendant très longtemps approvisionné les détaillants. Faute de surface, des importateurs asiatiques de prêt-à-porter, de maroquinerie et de chaussures ont envahi le XIe arrondissement de Paris. Ils se sont ainsi installés sur la commune d'Aubervilliers dans d'anciens entrepôts. Ce concurrent direct du Sentier s'est formalisé avec l'ouverture du CIFA (centre international de commerce de gros France Asie). Au bout de quelques mois de présence, ce centre international de commerce comptait déjà à son effectif une cinquantaine de commerçants en gros. Depuis, ce chiffre n'a cessé de croître de manière considérable ; on notait déjà en 2008 plus 170 commerçants de *fast fashion* à petit prix. Les entreprises se situant sur le centre commercial sont dotées d'un *show-room* d'environ cent mètres carrés en moyenne, une belle vitrine derrière laquelle sont entreposés les stockes des collections. Le principe d'achat est simple : le client arrive le matin, fait le tour des *show-rooms*, prend le temps de choisir les collections les plus tendances du moment, achète et repart le même jour achalander sa boutique. Un tel système peut être comparé avec humour à celui *cash and curry*. Une vraie aubaine pour les détaillants qui peuvent ainsi en une journée ravitailler leurs points de vente. Ce système leurs est d'autant plus bénéfique, qu'ils n'ont même plus besoin d'attendre la bonne couleur ni la bonne taille, tout est déjà prêt et le détaillant n'a plus qu'à choisir les modèles susceptibles de plaire à sa clientèle. Le sucés de ce site commercial entraîne une demande qui se fait de plus en plus exigeante en termes de gamme. Non seulement les clients veulent une mode à petit prix mais aussi et surtout une mode certes fabriquée en Asie mais harmonisée aux tendances européennes. Le CIFA ne fait pas de « copies » à l'identique, les professionnels y travaillant essayent d'interpréter la mode. Cela entraîne aussi une sécurité pour le commerçant qui s'y approvisionne et qui n'aura pas à craindre les risques liés à la vente de copies illégales. Ce système flexible pemet aux détaillants de se ravitailler en fonction des besoins des consommateurs et surtout de minimiser

les risques liés au surplus de stock. Le CIFA a désormais une renommée européenne car parmi ses clients, seulement un sur deux est français, les autres clients viennent de Hollande, de Belgique, du Portugal, de l'Espagne etc. Le succés du centre a donné naissance à la construction de la CIFA TOUR, un *bulding* de *shopping* sur huit niveaux spécialisé dans le commerce de gros. En plus du commerce déjà existant, ce sont 150 nouveaux commerces dont 80% spécialisés dans le prêt-à-porter et 20% dans les accessoires qui s'ajouteront au CIFA d'ici fin 2010.

Si Guillaume Erner parle de la mort du Sentier, c'est aussi parce que ses méthodes sont utilisées par ce nouveau concurrent qu'est le centre international de commerce de gros France Asie. Cependant, plus encore que le CIFA, ce système, initié par les petits commerçants siégés en plein centre de Paris, est désormais exploité de façon industrielle par des enseignes de prêt-à-porter plus puissantes telles que *ZARA* et *H&M*. La performance du système de production et de distribution de *ZARA* et *H&M* est au service du « circuit court » des tendances qui assurent la réussite de ces deux géants du prêt-à-porter. Cette méthode du « circuit court » formulée au Sentier et popularisée par *H&M* et *ZARA* a été introduite par *Uniqlo* ; son ambition était de devenir la première entreprise de « circuit court » au monde.

Uniqlo est la variante Japonaise des vêtements tendances à petit prix. Son système de production reposait sur un exceptionnel maillage de sous-traitant chinois. Raisonnant en termes de lignes, de produit (vestes en jean, tee-shirts, etc.) « Uniqlo supervisait l'ensemble des opérations depuis la production du fil jusqu'à la livraison dans les magasins, en passant par le montage des vêtements. Cette organisation permettait de contrôler les prix tout en maîtrisant la qualité. »[170] Sa position est devenue précaire lorsque ses concurrents ont commencé à adopter le même système. Mais la chaîne a su s'adapter à l'évolution du marché du prêt-à-porter. En s'installant dans la galerie commerciale de la Défense, la firme *Uniqlo* montre sa capacité à analyser le marché français afin d'ajuster ses collections au public. 70 manufactures travaillent pour la chaîne à travers le monde ; ce qui représente une force considérable permettant d'allier qualité et transparence : les maîtres mots de l'enseigne. La capation d' *Uniqlo* se traduit avant tout par la couleur : un *colorama* composé de 32 coloris de pulls en cachemire, d'un nombre conséquent de chaussettes et d'une multitude de tee-shirts. Avec une architecture en harmonie avec l'identité visuelle chromatique de la marque,

[170] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.*, p. 86.

le japonais *Uniqlo* se présente désormais comme un concurrent redoutable de l'américain *Gap*, du suédois *H&M* ou encore de l'espagnol *ZARA.*

Ces enseignes ont raffiné le système du Sentier en produisant des petites séries pour minimiser les risques. «D'une part, la décision tardive permet de saisir les formes et les couleurs plébiscitées par les magazines. Mais, surtout, le système de production de ces succursalistes leur permet de produire de petite série et de remettre rapidement en fabrication, pendant la saison, en cas de besoin. »[171] Même les plus grandes marques y ont recours ; seulement elles préfèrent remplacer le concept « de circuit court » par celui d' « actualisation ». Voilà la raison pour laquelle on retrouve parfois en cours de saison, même dans les vitrines des enseignes hauts de gammes, des actualisations : c'est-à-dire des modèles qui ne figuraient pas dans la collection de départ. Force est de constater qu'une telle organisation a logiquement pour conséquence d'accélérer le rythme de succession des tendances. Cette méthode du « circuit court » est donc une manière de privilégier les tendances au détriment de la créativité. *ZARA*, *H&M*, *Gap*, *Uniqlo* et bien d'autres sont donc les champions en matière d'emballage. On ne les voit pas comme étant de vulgaires copieurs et encore moins de malhonnêtes contrefacteurs. Leurs collections ne sont pas taxées d'odieuses copies. « Avec leurs boutiques parfaites situées dans les quartiers de shopping et leur publicité qui signent en tout point les codes des marques de luxe, ils ont définitivement démodé le Sentier et sa culture de confectionneur, qui a pourtant toujours copié la mode des grands à vitesse grand V et inventé, avant ZARA, le circuit court, cette habitude de tout faire fabriquer sur place, à la maison…voire dans la cave de la maison. »[172] Au tout début des retranscriptions des défilés à la télévision et sur Internet, les maisons de coutures été réticentes de peur de se faire copier par le Sentier. Tout le monde s'est finalement laissé convaincre par *Vogue* qui a lancé *Style.com* : un site qui met en ligne les images des défilés quelques temps juste après le *show*. Le constat est que le Sentier n'a pas su tirer à son avantage le passage à l'image. Sans doute a-t-il manqué de sens de communication et de théâtralisation de l'image. *ZARA* et les autres ont donc pris une longueur d'avance. Ces mastodontes possèdent un nombre considérable de bureaux de style avec des agents qui visitent les boutiques les plus en vogues. La mode que ces chaînes proposent n'a *in fine* rien de *cheap*. Et pour un peu plus cher, elles proposent à l'image de *Gap* des modèles faits de matières nobles comme le cuir ou le cachemire. Dans le prolongement du Sentier, toutes les marques françaises qui ont

[171] Erner G., *sociologie de la tendance, op. cit*., p.114.
[172] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit*., p. 86.

révolutionné à leur tour la mode pas chère, au alentour des années 1980, ont considérablement été affaiblies suite à l'invasion de *ZARA*, *H&M*, *Gap* et autres. *Naf Naf*, *Kookai*, *Morgan* et bien d'autres marques ont du mal à retrouver leur santé d'antan. Ces marques, souvent confiées à des franchisés, manquent d'ingéniosité en matière de style et de *look*, mais aussi s'adaptent moins bien aux tendances qu'à leur tout début. Leur PLV (publicité sur le lieu de vente) a aussi souvent été négligée. Marie-Pierre Lannelongue attire par exemple l'attention sur les campagnes de publicité de *kookai* comportant des visuels vieillissants et jaunissants en vitrine ; ce qui est évidemment un frein considérable à la séduction de sa clientèle. Alors que chez *H&M*, quand bien même les rayons se retrouvent souvent dans un état bordélique suite au passage de la première vague d'adolescents, il n'empêche que les vêtements restent toujours aussi propres. *Kookaï* tente tant bien que mal de capter son public avec des jeux de mot tels que "kookaiettes" ou le "grand méchant look" alors qu'en face *H&M* met en scène des images de Madonna, l'idole des jeunes. Le public est de nos jours plus exigeant, il réclame du glamour, du sensationnel, du pointu etc. Toutefois les choses sont en train de bouger. *Naf Naf*, *Kookai*, *Morgan* et bien d'autres petits nouveaux à l'image de *Cache c Cache* entrent ou reviennent dans l'univers des vêtements tendances. Ces marques investissent dans la publicité, éditent de belles vitrines avec des produits très à la mode. Elles travaillent leur style, embauchent une génération de stylistes certes moins connues dans le monde de la mode, mais très compétentes. La bataille se livre dans les centres villes de province. Prenons par exemple *Cache c Cache*, une multinationale française de la mode à petit prix qui a vu le jour à Saint-Malo. À la question : « Que pensez-vous de l'idée qui veut que les chaînes françaises ne soient pas à la hauteur des ZARA et autres H&M par exemple ? » Roland Beaumanoir, fondateur et PDG du groupe *Beaumanoir* propriaitaire de *Cache c Cache* répond :

> Je ne suis pas sûr que ce soit autant le cas que certains le disent, notamment au niveau du produit. La femme française, en l'occurrence, ne recherche pas forcément des produits hyper pointus. D'ailleurs, quand on regarde bien, il n'y a pas plus basique qu'*H&M*. En fait, les enseignes françaises ont plutôt un déficit en marketing. Regardez *ZARA*, leurs magasins donnent l'illusion du luxe. Il y a sûrement quelque 60 personnes au siège qui travaillent sur les vitrines. Or, aujourd'hui, le vêtement, c'est de la séduction. Il faut donc nous aussi que l'on sache séduire. Le déficit français s'explique par ce que je

> vous disais tout à l'heure. Les distributeurs de vêtements hexagonaux se sont tous ou presque inspirés de *Pimkie* qui n'a pas vraiment travaillé ce côté. Aujourd'hui, on voit que *Promod* s'en est complètement affranchi. (Roland Beaumanoir, fondateur et PDG du groupe Beaumanoir, propriaitaire de *Cache c Cache,* interview accordée à *Fashion Daily news*, in http://www.fashion-dailynews.com/interview/itw-beaumanoir.html*)*.

L'enseigne *Cache c Cache* compte 465 magasins en France, 380 dans le monde : en Chine, au Moyen orient et en Espagne. L'artisan de cette épopée c'est Henri-Pierre Dewulf. Il commande prés de 1000 boutiques mais une seule est déterminante. Au siège, un magasin à été reconstitué et c'est cette boutique qui servira de modèle pour celles du monde entier.

> Chaque magasin, le même jour fait la même vitrine et utilise donc tout ce que nous leur donnons en termes de conseil pour bien présenter un produit pour que l'œil de la cliente soit attiré (Henri-Pierre Dewulf).

En dix ans, son groupe a connu une croissance spectaculaire. Chaque mois, il ouvrirait une quinzaine de magasins à travers le monde. Et pour grandir dans l'ombre des géants du vêtement, l'entreprise Bretonne mise sur une idée toute simple : implanter ses boutiques là où les gros ne sont pas ; dans les petites villes ou dans les centres commerciaux situés dans les périphéries. À Nancy on ne retrouve pas le magasin à côté d'*H&M*, *ZARA* et compagnie dans la rue Saint-Jean mais plutôt dans le centre commercial Saint-Sébastien et surtout dans les petites villes telles que Laxou et Houdemont. Des endroits où *Cache c Cache* peut donc vendre l'esprit tranquille. De 4,99 euros le débardeur à 79,90 euros le manteau et des vêtements qui se veulent tendances. Le service et la mode, voilà ce qui attire les clientes. De la fringue pas chère et colorée, avec cette recette, un magasin *Cache c Cache* empocherait un million d'euros de chiffre d'affaire en moyenne chaque année. Dans la mode Kleenex, le nerf de la guerre c'est la gestion des stocks. Le groupe a donc mis en place une mécanique redoutable dont le premier rouage se trouve en boutique. En caisse, les vendeuses scannent les étiquettes des produits achetés. Ce geste est apparemment banal, mais ce que ne sait pas la cliente, c'est que *Cache c Cache* va immédiatement exploiter cette information. Chez *Cache c Cache* comme chez *H&M* et *ZARA* tout comme dans la plupart des enseignes *fast fashion*, il n'existe pas de réserve derrière la boutique, tout est géré à distance, piloté à partir d'un gigantesque entrepôt de 38000 m2. Des étagères hors normes avec 50000 colis pleins de

vêtements, prêt à être expédiés dans le monde. Il s'agit en tout de trois semaines de stock pour une partie du groupe.

> Les m2 de magasins coûtent extrêmement cher donc ça ne sert à rien d'avoir de la marchandise dans les réserves. Il vaut mieux que cette marchandise soit ici, ensuite nous renvoyons dans les délais extrêmement courts la marchandise dans les magasins qui en ont besoin (Henri_Pierre Dewulf).

Et pour aller toujours plus vite, tout a été automatisé. « Quelque 35 millions de vêtements ont ainsi transité l'an dernier dans un immense entrepôt entièrement robotisé en Bretagne. »[173]

C'est un robot qui joue les magasiniers. Inlassablement, il va chercher dans le stock les vêtements à expédier. Cette énorme machine a couté 15 millions d'euros au groupe mais, elle a l'avantage de lui permettre d'envoyer tous les jours à ses magasins des dizaines de milliers d'articles. Et pour éviter que le stock ne fonde, l'entrepôt est lui aussi approvisionné en permanence. Là encore, tout a été fait pour gagner du temps. Les cartons en provenance de la Chine sont déjà étiquetés, même le prix est indiqué.

> Le fournisseur a mis l'étiquette et le code barre donc avec toutes les informations du produit. (Henri-Pierre Dewulf).

Si Henri-Pierre Dewulf est sur un marché où tout évolue très rapidement, dans l'univers de la mode à prix cassé, il faut continuellement savoir s'adapter. Alors rien n'est laissé au hasard. Au siège de l'entreprise, comme chaque semaine, le patron doit décider du lancement d'une cinquantaine de nouveaux articles. Pour tester un article pressenti tendance, la responsable achat a une méthode très efficace. Elle propose l'article dans quelques magasins à prix standards : 12, 90 euros par exemple et observe si les clients le repèrent ou pas. Pour détecter un produit qui va marcher à coup sur, elle dispose d'un logiciel qui calcule les ventes potentielles. Elle peut ainsi prédire que l'article testé en magasin aurait pu s'écouler à 115 exemplaires la première semaine et 975 environ les jours suivants. « Les vêtements sont commandés en petites séries de quelques milliers voire centaines d'exemplaires et livrés quotidiennement dans chaque magasin dès qu'un article a été vendu. Quand un produit devient un best-seller la première semaine, il est immédiatement commandé en plus grande

[173] http://www.lefigaro.fr/societes/2009/01/07/04015-20090107ARTFIG00335-cache-cache-joue-dans-la-cour-des-grands-.php.

quantité. »[174] Grâce à ce genre de prévisions, le groupe peut donc lancer régulièrement de grosses commandes en minimisant les risques. Et c'est à chaque fois une course contre la montre qui s'engage. Pour que les produits soient en quelques semaines en magasin, il faut les faire fabriquer le plus vite possible. « Pour éviter le plus possible ce cas de figure et réduire les délais d'approvisionnement, Beaumanoir fait fabriquer un bon quart de ses vêtements en France. »[175] Cela se passe à Paris dans le célèbre quartier du Sentier où en plein cœur de la capitale, des dizaines d'entreprises créent et fabriquent du prêt-à-porter. Ce sont des spécialistes de la *fast fashion* capables de concevoir des produits avec des best Sellers en quelques semaines. La responsable achat et ses acheteuses y négocient les commandes dont-elles ont besoin très vite. Il s'agit souvent de créations qui ont accroché les clients lors de leur test préalable en magasins. Il faut donc reproduire une quantité suffisante en trois semaines ; fabriquer très vite, c'est la première condition pour travailler avec le groupe. À titre illustratif, une robe que *Cache c Cache* achète 12,40 euros au Sentier sera proposée 34, 90 euros en magasin, une très bonne affaire pour l'enseigne qui réalisera une fois tous ses frais payés plus de 7% de marge, de quoi envisager sereinement les prochaines tendances de l'hiver.

Ainsi, réinterpréter les pièces phares d'une collection de prêt-à-porter de luxe limite la prise de risque car ces pièces lanceront ou confirmeront une tendance qui sera relayée par la presse prescriptrice en matière de mode et reprise par les enseignes de prêt-à-porter grand public. Cette attitude de réinterprétation des pièces phares des collections des maisons de coutures a été décrite autrement par Pierre Bourdieu dans le domaine de la haute couture. Pour ce sociologue, les postures de captation des entreprises de la mode s'expriment en deux parties : d'une part, selon les stratégies esthétiques et, d'autre part, selon les stratégies commerciales. Aux premiers les stratégies conservatrices qui cherchent à garder le « capital accumulé » (la renommée de la qualité) « contre les effets de translation du champ et dont la réussite dépend évidemment de l'importance du capital détenu et aussi de l'aptitude de ses détenteurs, fondateurs et surtout héritiers, à gérer rationnellement la reconversion, toujours périlleuse, du capital symbolique en capital économique. »[176] Alors que les autres adoptent plutôt une stratégie qui cherche à discréditer les nantis d'un capital plus fort de légitimité, à les « déclasser », à remettre en cause leurs esthétismes, à s'approprier leurs clientèles *via* des

[174] http://www.lefigaro.fr/societes/2009/01/07/04015-20090107ARTFIG00335-cache-cache-joue-dans-la-cour-des-grands-.php.
[175] http://www.lefigaro.fr/societes/2009/01/07/04015-20090107ARTFIG00335-cache-cache-joue-dans-la-cour-des-grands-.php.
[176] Bourdieu P., Delsaut Y., « Le couturier et sa griffe : contribution à une théorie de la magie », *Actes de la recherche en sciences sociales* n° 1, janvier 1975. P.8.

stratégies commerciales qu'ils peuvent (contrairement aux premiers) se permettre parce qu'ils ne craignent pas de perdre une image de prestige qu'ils cherchent à acquérir et une exclusivité qu'ils ne détiennent pas. Dans le « champ de la mode », pour reprendre l'expression chère à Pierre Bourdieu, ce sont les nouveaux arrivés qui « font le jeu ». Les dominants restent traditionnels et conservateurs : chez eux nul n'est besoin de recourir au « bluff » ni à une stratégie qui cherche à prouver ou à faire valoir, ce qui risquerait de les plonger dans une situation de faiblesse. Dans leur univers, c'est-à-dire celui du luxe, la création et l'innovation sont toujours en harmonie avec la tradition et l'image de la maison. Tout en imposant l'histoire de la griffe et le génie de son style, la construction de la marque de luxe se veut autoritaire. La tendance chez les marques de luxe c'est la production de la rareté avec des séries limités. Le produit de luxe veut échapper à la consommation de masse et se considérer comme une œuvre d'art exerçant ainsi une captation de pénurie et non d'abondance. Ce faisant, les marques de luxe attribuent peu ou pas de licences, contrôlent la distribution d'articles directement dans leurs propres magasins, réalisent peu de solde et détruisent même leurs stocks d'invendus. Plus que l'article vestimentaire en lui-même, c'est la marque qui ne se démode pas, parfois même après la mort ou le départ de son créateur. « La valeur de la marque de luxe repose sur son authenticité, le génie de son créateur et le mystère qui entoure sa longue histoire. Si cette valeur doit être affectée lors d'une restructuration, industrielle ou financière, ou suite à un changement de styliste, l'entreprise devra renforcer sa stratégie de communication, en investissant par exemple dans le mécénat, la création d'une fondation pour l'art, ou l'organisation d'événements culturels. »[177] Suivant les saisons, les couturiers des maisons de luxe, c'est-à-dire, ceux qui sont dans la posture de dominant composent avec les contraintes (combinaison des couleurs, longueur des robes…). Les nouveaux arrivants font le jeu en transgressant les contraintes et les conventions introduisant ainsi par exemple le mélange des couleurs, des matières (jadis exclus). Ils intègrent la fantaisie, la révolution (pour tenter de dénoncer le monopole de la création en s'habillant eux-mêmes de fripe rétro) la nouveauté, la liberté, souvent identifiée à la jeunesse. « Faire la mode, ce n'est pas seulement démoder la mode de l'année précédente, c'est démoder les produits de ceux qui faisaient la mode l'année précédente, donc les déposséder de leur autorité sur la mode. Les stratégies des nouveaux venus, qui sont aussi les plus jeunes, tendent à rejeter vers le passé les plus anciens et ceux-ci collaborent à la transformation du champ qui aboutira à leur déclassement (ou, ici, à

[177] Fouchard G., *La mode*, *op. cit*., p.86.

leur disparition) par les stratégies qu'ils mettent en œuvre pour s'assurer la position dominante, la plus proche aussi du déclin. »[178] La pression de grands groupes installés sur le marché mondial à l'image de *H&M* et *ZARA* proposant quasiment les mêmes vêtements que ceux du luxe partout sur la planète entraîne la banalisation des marque de luxe qui peuvent ainsi se démoder (leur héritage prend un coup. « C'est par les produits qu'elle propose qu'elle peut raviver l'intérêt des consommateurs ; se risquant alors à une communication plus conventionnelle, voulant "coller" à la tendance, oubliant ses racines, la marque de luxe prend le risque de perdre une partie de son âme : ses produits vont inévitablement se démoder. »[179] Cependant malgré ce risque, la démocratisation des marques de luxe s'exprime de plus sous une nouvelle forme. Les maisons de couture collaborent avec les marques populaires afin de permettre aux jeunes d'accéder au luxe.

1.2.1. Le « masstige »

Si *ZARA* s'inspire fortement des marques de luxe pour proposer des collections tendances, *H&M* quant à elle, surfe sur une nouvelle tendance appelée *« masstige »*. En pratique, ce phénomène permet aux jeunes consommateurs de s'offrir un produit de luxe à un prix très accessible. Le terme *« masstige »* provient de la contraction de deux mots : *« mass market »* et « prestige ». Le *« masstige »*, c'est donc l'alliance d'une marque prestigieuse et d'une marque de grande consommation. Que l'on se souvienne, en 2004, c'est avec Karl Lagerfeld que *H&M* s'est associée pour proposer une toute nouvelle collection. « La raison du partenariat mis en place entre Lagerfeld et *H&M* était simple : si le grand public était attiré vers le secteur rajeuni du luxe allant même jusqu'à faire des économies pour l'achat occasionnel d'un article de prix, et si les clients haut de gamme prenaient du plaisir à dénicher des articles dans des friperies à la mode et des boutiques bon marché, pourquoi ne pas formaliser la relation entre eux ? Les marques de luxe pouvaient montrer qu'elles savaient parler le langage de la rue, les chaînes de grands magasins tireraient parti de ce scintillement et il y aurait beaucoup de publicité gratuite pour tout le monde. »[180]

[178] Bourdieu P., Delsaut Y., « Le couturier et sa griffe : contribution à une théorie de la magie », *op. cit*., P.15.
[179] Fouchard G., *La mode, op. cit*., p.88.
[180] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit*., p.42.

Ce phénomène, s'il devient de plus en plus courant chez *H&M*, n'est pas totalement nouveau puisque dans les années 80, Azzedine Alaïa apportait son savoir faire à *Tati* en créant quelques collections. De part ce partenariat, la marque *Tati* espérait se moderniser et se hisser vers le haut en s'associant à un nom issu de la haute couture. Ce partenariat ne dura que peu et les tailleurs perfecto signés des mains du *designer* tunisien ne suffirent guère à rehausser la marque qui peine toujours à se redresser. Aussi dans les années 90, de grands couturiers tels que Karl Lagerfeld et Sonia Rykiel posèrent pour une campagne de publicité *Kookaï*. Depuis, les cas de *« masstige »* se multiplient dans la mode avec notamment Jean-Paul Gaultier qui a dernièrement revisité sa célèbre marinière pour *La Redoute* (catalogue été 2004). Dans la foulée, un nombre important de *designers* de renoms vendent régulièrement des lignes de vêtements pour le compte soit de distributeurs populaires présents sur catalogues et ou Internet soit des marques vendues aux supermarchés à l'instar de *Dim*. Les marques de luxe n'ont pas attendu l'arrivée du *« masstige »* pour cibler les consommateurs grand public. Bien avant, la tendance appelée « luxe de masse » a été pratiquée par des enseignes en quête de renouvellement de leur image. *Gap* par exemple embaucha Roland Mouret de même que le *designer* de chaussure Pierre Hardy pour redorer l'image de ses chaussures démodées que les clients désertaient de plus en plus. *New Look* fit également en faisant appel au service du créateur anglais Giles Deacon, un ancien de chez *Gucci* pour créer toute une gamme de produits. Chez *Uniqlo*, le dernier arrivée en France, le grand truc pour lequel les *fashionistas* se sont précipitées c'est la ligne "*J*", conçue par la *designer* Jil Sander. Plus besoin de dépenser des sommes mirobolantes pour s'offrir une pièce de la célèbre styliste allemande. En collaboration avec *Uniqlo* elle a inventé un vestiaire avec pas une pièce à plus de 150 euros.

Le plus souvent, des détaillants en manque d'inspiration ont mis entre parenthèse leur créativité en recourant à celle de jeunes *designers*. « *Topshop* est loin devant, en Grande-Bretagne en tous les cas. Même avant que *ZARA* et *H&M* ne fassent leur apparition, sa boutique phare sur Oxford Circus à Londres était le repaire des stylistes fouineurs et des dénicheurs de talent des agences de mannequins. Les magazines de luxe s'en amusaient et relayaient l'info tout en ayant l'air de ne pas y toucher. Bien que sa ligne ait été dépassée pendant un temps, Topshop possède aujourd'hui une gamme de niveau supérieur qui se positionne à un niveau de prix légèrement plus élevé pour servir de signe distinctif. »[181] Pour expliquer la raison de la pratique du *masstige*, Jörgen Andersson, directeur *marketing* chez *H&M* déclare : « Cela fait partie de notre héritage. Nous avons été élevés par un

gouvernement social-démocratique. Depuis que nous sommes enfant, on nous apprend que tout le monde devrait avoir les mêmes chances. Ça n'est pas simplement une idée qui s'applique aux affaires, c'est aussi un idéal politique. Ikea est parti du principe que vous n'avez pas besoin d'être riche pour apprécier ce qui est beau. Nous avons le même point de vue dans la mode. Vous pouvez vous habiller en *Gucci* de la tête aux pieds si vous voulez, cela prouve que vous avez de l'argent, mais cela ne prouve pas que vous avez du goût. Vous faites preuves de plus d'imagination si vous porter du *Gucci* avec un article venant d'*H&M*. C'est pour cela que les lectrices de *Vogue* sont parmi nos clientes les plus fidèles. »[182]

Le luxe et la grande consommation ne sont donc pas deux mondes aussi antinomiques puisque l'on retrouve certaines caractéristiques qui définissent le luxe aussi bien chez *ZARA* que chez *H&M*. Ce mécanisme de *« masstige »*, permet à *H&M* de créer la confusion dans la tête des clients. Ces derniers ont désormais la possibilité de s'offrir, pour pas cher, des vêtements non pas inspirés du luxe mais plutôt créés par des *designers* du luxe. Le *« masstige »*, permet donc à la jeune clientèle *H&M*, de se procurer le luxe des grands créateurs avec toutes les valeurs esthétiques et symboliques qui leurs sont inhérentes. Habituellement les pièces issues des maisons de couture commencent à partir de 2000 euros. Les différentes collections capsules que dessinent des créateurs de renoms pour le compte d'*H&M* oscillent autour de 29 euros. Un véritable bonheur pour les jeunes clients *H&M* qui peuvent de ce fait s'essayer au luxe à des prix raisonnables. Ainsi une jeune femme vêtue d'une pièce *H&M* créée par Karl Lagerfeld peut espérer s'octroyer « un petit bout de *Chanel* » ; c'est ce que pense le couturier en personne : « Peut-être, en effet, l'idée d'un univers. Avec cette collection, H & M fait du snobisme à l'envers et donne à l'accessible ses lettres de noblesse. Car un vêtement n'est jamais seulement un vêtement. Vous savez, chez Chanel, les clientes achètent aussi la beauté du magasin, la disponibilité des vendeuses, l'écrin du sac ou du tailleur. Ça fait partie du luxe. »[183]. Le couturier affirme aussi que : « Chez Chanel, ils sont enchantés, car celles qui vont acheter Karl Lagerfeld chez H&M auront aussi envie d'un rouge à lèvres ou d'un parfum Chanel. Dans la maison, on sait que pour durer il faut toujours faire autre chose. Coco Chanel

---

[181]Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit*., p.46.

[182] Jörgen Andersson, directeur marketing chez *H&M* dans, Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit*., p.46.

[183] Karl Lagerfeld, Couturier chez H & M propos recueillis par Lydia Bacrie et Martine Marcowith, publié le 20/09/2004, dans http://www.lexpress.fr/styles/mode-beaute/mode/couturier-chez-h-m_488612.html?

a connu plusieurs cycles. La non-évolution, c'est du fascisme.»[184] Le parfum est le rattachement, le point de passage entre le grand public et l'univers du luxe. Car quelle que soit la marque de luxe, aussi chère soit elle, son parfum reste tout de même accessible au grand public. Si le public recule devant le prix d'une robe *Chanel*, il peut en contrepartie se faire plaisir en s'offrant le parfum N°5. « D'après la société d'étude de marché Minitel, les parfums et les cosmétiques représentent 37 % des 70 milliards de dollars du marché des produits de luxe ; les vêtements et les articles de cuir 42 %. »[185]« J'ai travaillé dans ce secteur pendant presque 12 ans et je n'ai jamais entendu un créateur dire qu'il ne faisait cela que pour gagner de l'argent. Pourtant, il s'agit à 100 % de construire la marque, de communiquer ses valeurs et d'ouvrir la marque à une large clientèle. Côté mode, les prix continuent d'augmenter, alors les parfums et les produits cosmétiques rendent les marques plus accessibles et aident les créateurs à maintenir leurs entreprises à flots. Bien sûr, au bout du compte il y a les royalties qui tombent, mais le processus est beaucoup plus subtil qu'il n'y paraît et participe d'une démarche qui va bien au-delà de "prends l'oseille tire-toi" »[186].

L'attitude envers la consommation d'articles vestimentaires de luxe change. On passe d'une consommation quasi quotidienne par une élite à une consommation ponctuelle d'un plus grand public. Par ailleurs, Karl Lagerfeld parle de « troisième voie » consistant à associer des produits chers avec des moins chers. La firme suédoise espère, de par sa collaboration avec Karl Lagerfeld, que la force de la représentation symbolique couvre la désacralisation par le prix. L'opération commerciale que l'on vient d'étudier n'est pas un phénomène isolé. Elle s'inscrit comme une nouvelle façon de s'habiller qui témoigne de l'intérêt croissant du grand public pour l'univers du luxe.

[184] Karl Lagerfeld, Couturier chez H & M propos recueillis par Lydia Bacrie et Martine Marcowith, publié le 20/09/2004, dans http://www.lexpress.fr/styles/mode-beaute/mode/couturier-chez-h-m_488612.html
[185] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.171.
[186] Michael D'Armanio, consultant *marketing*, il a travaillé sur les produits de beauté et les parfums pour le groupe *Unilever* dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, pp.171-172.

1.2.2. Une envie de démarcation par le style vestimentaire

Offrir à ses clients les *must have* d'une saison constitue le coeur de la captation de l'enseigne *ZARA*, leader du prêt-à-porter en europe. L'enseigne partage avec *H&M* une stratégie prédominante consistant à proposer des vêtements à la mode à prix accessibles. Pour se faire, elles s'incrivent dans une logique de marché dans le but de répondre aux attentes et aspirations des jeunes. Constamment aux aguets des dernières toquades, ces chaînes, surtout *ZARA* traquent les tendances et font de la nouveauté leur principal argument de communication persuasive. Que recherchent les consommateurs de ces marques ? Quelles sont leurs en vies et aspirations en terme de mode vestimentaire ?

Ce questionnement nous a permis de constater que les jeunes trouvent la marque *H&M* plutôt innovante par rapport à *ZARA* qui s'inscrit dans une logique de suiveur. *H&M* est donc souvent préférée pour sa créativité (car elle permet de se composer des styles) et ses prix attractifs.

> « Dans les magasins *H&M*, les jeunes filles qui replissent le magasin cherchent des looks, et je sais qu'elles sont là pour trouver des silhouettes. (Elodie, 22 ans, étudiante, Metz).

> « Chez *H&M* les filles aiment les vêtements de couleur, les rayons sont bardés de vêtements colorés. Je trouve que les vêtements sont amples et colorés. Ce que recherchent les clientes c'est de pouvoir créer leur style personnel. Heu des styles glanés de partout, c'est le contraire avec ZARA où les femmes sont plus stylées. (Laure, 25 ans, étudiante, Paris).

> « Les clientes de ZARA c'est des femmes bourgeoises qui adorent les bonnes fringues bien stylées. Ellles s'habillent classent, elles savent alligner les différents styles. Heu c'est une femme moderne chic et élégante qui trouve des looks déjà pré-composés. Chez H&M la cliente doit tout composer pour sortir un look unique. » (Maider, 25 ans, serveuse, Nancy).

> Je recherche chez ZARA évidemment le meilleur rapport qualité/prix. Pour moi, ça en devient un jeu. Trouver la meilleure affaire. J'ai remarqué que les prix ont légèrement augmenté pour certains articles seulement qui correspondent à une gamme plus élevée, mais je trouve que c'est justifié et ça reste très raisonnable (bien que ce soit fabriqué en Chine et que la marge bénéficiaire de l'entreprise doive être très élevée) : on trouve enfin chez

> ZARA des chaussures en cuir (semelle comprise), et même en agneau, dans les 70€. Parmi les sacs également, il est possible de dénicher de petites merveilles en cuir souple, surtout pendant les soldes. Il y a aussi davantage de matières nobles du côté des vêtements. (Claire étudiante Nancy).

> « Quand je me rends chez *H&M* ce que je recherche c'est le côté stylistique, plus poussées. Contrairement à ZARA qui propose des looks qu'on voit partout, H&M sait proposer des look indémodables.» (Sophie, 25 ans, étudiante, Nancy).

> « Aujour tout le monde suis la mode, on voit les mêmes vêtements partout. Dans les H&M on peut chiner, chercher dans les rayons pour trouver parfois des articles uniques. (Laure, 25 ans, étudiante, Paris).

H&M permet donc aux jeunes de pouvoir se composer un style propre, de s'inspirer de divers univers. Si les jeunes plébiscitent *H&M* pour sa créativité et son style avant-gardiste, reste à savoir ce qui les attire réellement Chez *ZARA*.

Un goût prédominant pour les marques de luxe ?

Pour les jeunes, *ZARA* est une marque qui propose des articles vestimentaires sobres et classiques.

> « Je crois ne pas être la seule à penser que ZARA a augmenté ses prix... C'est vrai qu'ils font des vêtements de qualité et très tendances mais leurs prix sont vraiment trop élevés depuis quelques temps! C'est dommage car maintenant je dois me tourner vers les magasins H&M où la qualité est vraiment médiocre mais les prix restent très accessibles; les temps sont durs…rire. » (*Claire 19 ans, étudiante Nancy).*

> « ZARA est un super compromis entre la frusque bon marché et celle du prêt-à-porter de luxe. Il faut savoir choisir les bons basiques en y mettant un peu plus le prix (manteau, veste et chaussures) et à prix normal voir mini pour les pulls col roulé et les tuniques par exemple. Cet hiver j'ai même déniché un petit manteau TFR à 69,90€ qui n'a rien à envier à ceux vendus

> chez Comptoir. Et je m'y connais je trouve que ZARA se renouvelle plus et offre toujours de bons basics par rapport à Comptoir qui ne se renouvelle pas. La qualité est au rendez-vous et les prix encore abordables. Adepte de Comptoir et ZARA c'est ZARA qui me plait. Dommage que pour les clientes fidèles la carte fidélité chez ZARA n'existe pas ». (Charlotte, 26 ans webmaster pari).
>
> « Je suis une fan de ZARA particulièrement durant les soldes ! Il est vrai que les prix ont légèrement augmenté mais je pense que l'enseigne de ZARA ne peut-être comparée à celle d'*H&M*. J'aime aussi beaucoup New Look à Parinor qui fait des chaussures extraordinaires, des habits, des sous-vêtements, des accessoires... à des prix réellement sacrifiés ! (Samia, 28 ans, éducatrice spécialisée, Nancy).

En proposant des modèles imitant point par point ceux que l'on retrouve dans la presse à longueur de page, *ZARA* offre à sa clientèle, de cet fait, une garantie contre la faute de goût. Alors qu'*H&M* prend beaucoup plus de risque au niveau stylistique. « Tout y est plus bordélique, moins évident. »[187] Généralement, quelques heures après l'ouverture du magasin, on constante que les clients ont déjà retourné tous les rayons. « Il faut avoir la force physique de se jeter dans la mêlée et un certain talent de mode pour en extirper des trésors. D'un certain point de vue, c'est un endroit pour les expertes. Car elles seules savent qu'une veste qui n'a l'air de rien, fripée et piétinée par une journée de shopping, a un petit air de Marc Jacobs. Ou que ce tee-shirt aux tons criards est en réalité une copie d'un modèle américain des années 1950 que toutes les New-Yorkaises à la mode adooooorent. »[188] Chez *H&M*, seules les plus expertes arrivent à saisir le kitsch de la marque. C'est la raison pour laquelle l'on y rencontre souvent de véritables connaisseuses de mode qui savent mélanger les styles *H&M* avec des modèles plus pointus afin de paraître branchées. Car on ne peut décidément pas s'y vêtir comme chez *PRADA*. « D'abord parce que les stylistes du Suédois, si doués soient-ils, travaillent très en amont et n'ont pas la force de frappe et de création de ceux de ZARA. Et aussi parce que ce n'est pas dans le patrimoine génétique de la marque. Ce qui compte ici, c'est d'être dans l'air du temps. Pas à la traîne des grands. Même si le style fait l'objet de toutes les attentions… »[189]

[187] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., P.194.
[188] *Ibid*, P.195.
[189] *Idem.*

« *ZARA* vend des vêtements classiques, je n'ai pas besoin de renverser les rayons pour trouver mon bonheur. (Benjamine Régis 26 ans juriste Nancy).

« Chaque fois que je rentre dans un magasin ZARA je sais déjà que j'achèterai au moins deux ou trois pièces qui vont ensemble. Je sais que dés que je flache sur un jean, je trouverai aussi le haut qui avec, les chaussures qui vont avec et parfois le sac et les qui va avec. Tout est prêt y aqu'à choisir ton coup de cœur, c'est ce qui me plaît chez eux.» (Samia, 28 ans, éducatrice spécialisée, Nancy).

« Franchement les vêtements sont trop magnifiques mais c'est vrai que c'est un peu chers! Moi je pense que les prix riment surtout avec qualité et leur vêtement sont très classiques, donc c'est bien comme ça ; et celui qui n'a pas trop les moyens de s'offrir des vêtements à ce prix il y a toujours H&M qui fait des vêtements très jolis et pas chers du tout! (Audrey, 24 ans secrétaire, Nancy) »

En s'inspirant des tendances, des goûts et des styles de vie du moment, *H&M* et *ZARA* arrivent à répondre aux attentes intelligibles des clients en matière de mode vestimentaire. L'enseigne *ZARA* est privilégiée parce qu'elle est considérée comme une marque qui offre des vêtements sobres classiques permettant de ce fait de s'incrire dans la vogue du moment. Les clients qui affectionnent cette marque sont souvent des citadins qui ne veulent pas se tromper sur la tendance de la saison. Ils ne prennent donc aucun risque sur le plan stylistique. Cette tâche leurs est facilitée par le fait que *ZARA* propose des vêtements facilement associables.

Ces clients accordent à l'enseigne une légitimité stylistique sans faille. *ZARA* est en quelque sorte mandatée pour décider des vêtements qu'ils porteront : must have, combinaison, etc., sont prescrits. Les clients ont ainsi la garantie qu'ils ne seront pas ridicules en s'habillant de vêtements qui sont dans l'air du temps. On retrouve à peu prés la même clientèle chez *H&M* ; cependant s'ils recherchent aussi des vêtements tendances à petits prix, il n'en demeure pas moins vrai que l'envie d'originalité est omniprésente. Ici les « *looks* » précomposés doivent être associés à des vêtements originaux, uniques. Les clients s'investissent beaucoup plus dans leurs apparences vestimentaires. Cette recherche d'originalité s'explique par le fait qu'ils conçoivent *H&M* comme une marque plutôt créative. *ZARA* est dénigrée en ce sens que la

marque se contente de remettre au goût du jour des répliques des articles de luxe. Toutefois *ZARA* demeure malgré tout une attraite pour ces deux catégories de clients.

> « Oui je voudrai bien m'habiller en vêtements de marques. Alors je cherche chez ZARA des vêtements qui ce rapprochent des marques de luxe. En général je les repère d'abord chez dans les magasins chloé ou Chanel et puis je vais voir ce que ZARA propose à côté. Ils ont ds fois des articles super bien fait». (Camille, 23 ans, étudiante Paris).

> « Je trouve chez *ZARA* des vêtements très similaires à ceux que font les grands couturiers. Parfois il faut vraiment être un grand expère en mode pour faire la différence entre l'originale et la version ZARA. Ce qui fait la force de ZARA c'est qu'ils sont capables d'offrir les vêtements les plus tendances que l'on voit dans les défilés et magazine de mode. » (Samia, 28 ans, éducatrice spécialisée, Nancy).

> « Globalement, je trouve que la qualité s'est vraiment améliorée chez ZARA. De plus en plus de modèles sont fabriqués dans des matières naturelles, laine, soie, coton, et c'est une très bonne chose. Même chose pour la maroquinerie et les chaussures. Evidemment, pour rivaliser véritablement avec les créateurs, il faudrait plus d'originalité dans les tissus sans que l'on tombe dans l'usage du synthétique. Cela dit, parmi les vêtements de créateurs, la qualité n'est pas toujours à la hauteur du prix, loin s'en faut. J'ai un manteau de chez Miu Miu dont les boutons sont en plastique, une veste Marni sans doublure, une jupe Marni dont les coutures sont ni faites ni à faire. Souvent, les finitions laissent à désirer. Il n'y a pas toujours de quoi se pâmer. J'ai acheté des modèles de chez ZARA, H&M et Mango dont la qualité de la confection et de la coupe dépassent largement celles du prêt-à-porter de luxe. Toutefois, les modèles de prêt-à-porter de luxe se démodent rarement quand on les choisit bien. » (Anaïs 26 ans, serveuse, Metz).

Si ces clients fréquentent d'ordinaire ZARA, c'est aussi pour y trouver des vêtements fortement inspirés des modèles des podiums. D'après les employés de ZARA, ces clients avides de marques luxe sont fortement présents et remarquables dans l'enseigne. Les clients le

reconnaissent en affichant clairements leur aspiration à s'habiller en vêtements de grandes marques.

> « Les grandes marques font la mode et si ZARA propose des vêtements qui les imitent ce n'est pas moi qui refuserai, bien au contraire je suis contente. C'est pour moi l'occasion de porter presque les mêmes habits que ceux des grands créateurs. Après on a des a priori, on va penser qu'on porte des vêtements que tout le monde a, mais c'est ça la mode, un movement d'ensemble. Oui j'avoue que je suis la mode, c'est un fait comme toutes les autres filles que je rencontre tous les jours ici ou en vacance.»(Sophie, 25 ans, étudiante, Nancy).

> «Les modèles qui sont à la mode, on les connaît tous. Je les vois à la télévision, dans les défilés. Les magazines les montrent partout. J'ai tellement l'habitude de les voir que finalement quand je vais chez ZARA je vais directement chercher des modèles qui se rapprochent. Je pense que les médias nous formatent à la mode. » (Elsa, 30 ans, Juriste d'entreprise, Metz).

Les clients peuvent s'amuser à faire des comparaisons entre les magasins car à Paris aussi bien qu'à New York, *ZARA* n'est jamais loin des grands à l'image de *PRADA* ou *Louis Vuitton*. Au Mexico comme à Rio, elle est presque assimilée à une marque de luxe vu les prix élevés de ses articles comparé au niveau de vie. Même si la marque reste considérablement plus abordable que les marques qu'elle imite, force est de constater que les prix de ses articles restent assez élevés. Un article *ZARA* coûte néanmoins plus cher qu'un article, *H&M*, *Uniqlo*, *Cache c Cache*, *C&A*, *Promod*, *Etam*, etc. « Même dans les villes occidentales, ZARA entretient l'illusion de l'élégance. Les boutiques sont claires, le mobilier de bois et d'acier a tout de moderne, l'éclairage est chaud et étudié, les cabines sont de proportion raisonnables avec des miroirs qui courent jusqu'au plafond. »[190] Les articles achetés sont accompagnés d'un sac en papier marine et sobre. La communication chez *ZARA* « ce sont aussi ces sacs en papier de couleur bleu foncé qui se balancent élégamment aux poignets des clientes dans les bus, les trains et dans les rues de toutes les villes du monde. »[191]

---

[190] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit.*, p.188.
[191] *Ibid*, p. 56.

Fig.14. Modèle du sac d'emballage *ZARA*, www.latribune.fr.

ZARA ne s'aventure pas dans les quartiers populaires, la marque se limite dans les rues les plus prisées des centres villes. Selon Marrie-Pierre Lannelongue, *ZARA* arriverait en tête des palmarès de vente, dans les magasins où elle a ouvert un corner, loin devant les plus grands qu'elle côtoie.

ZARA serait- elle devenue une marque de luxe ?

Marie-Pierre Lannelongue rapporte cette phrase d'une vendeuse de chez *ZARA* adressée à une cliente de l'enseigne: « Vous avez de jolies chaussures. Ce sont des Marc Jacobs ? Nous, on ne les a pas faites cette saison, hélas ! »[192] Chez *ZARA*, on y rencontre des jeunes filles mais aussi des femmes qui y viennent s'approvisionner en vêtements accessibles qui ont l'avantage de refléter les tendances du moment. « Frénétiquement, les clientes tournent dans les rayons, histoire de prendre leur dose de mode à petits prix. »[193] Même ci certaines cherchent à dénicher un haut passe partout ou un jean taille basse bien coupé, force est de constater que la plupart d'entre elles ont déjà tout ce qu'il leur faut dans leur placard à la maison. Si elles sont là c'est pour se rassurer qu'elles ne passent pas à côté de la tendance du moment. Elles veulent tout simplement être dans l'aire du temps, s'habiller au rythme des podiums, bref suivre la tendance du moment. D'où ce sentiment de fièvre que l'on pourrait avoir en rentrant dans le magasin. Ici, les clients arrivent, inspectent les rayons, trouvent leur bonheur, s'en accaparent, achètent, s'en vont et reviennent. L'équipe des vendeurs de *ZARA*, jeunes filles sages ou garçons robustes, irréprochables dans leurs tenues, composées de chemises et de pantalons noirs portés à Nancy rue Saint Jean comme dans toutes les enseignes

[192] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., p.179.
[193] *Idem.*

du monde, est à l'image de ses clients. Eux aussi et surtout elles, s'intéressent aux magazines et décortiquent à peu prés à la loupe leur contenu mode de chaque saison. Dans les rayons on rencontre le plus souvent des filles qui s'y connaissent beaucoup plus que d'autres, de véritables expertes en matière de mode à qui aucune tendance du moment n'échappe. Il s'suffit de les écouter pour s'en rendre compte :

> « Ben franchement, je m'achète chez ZARA des imitations des marques de luxe sans me ruiner. Les vêtements sont très chics, rien à dire sur les jeans, elles sont de bonne qualité. Par contre, j'évite d'acheter les t-shirts, y a qu'à voir leur tronche sur les cintres. Je regarde, je touche la matière pour me faire une idée sur la solidité des t-shirts ». (Samia, 28 ans, éducatrice spécialisée, Nancy)

> « C'est vrai que ZARA, ce n'est pas de la super bonne qualité mais je trouve les prix abordables. Je fréquente ce magasin pour m'acheter des t-shirts, des gilets, des accessoires assez tendances. Et quand je veux des vestes et des pantalons j'investi dans le haut de gammes : Diesel, Guess, Calvin Klein.. Personnellement je mélange les marques et les petites et je peux vous garantir que chez ZARA, on trouve les bon tuc quoi. Ce top est sympa et ne coûte pas cher par rapport ce qu'on peut trouver chez Dior. » (Sandra : étudiante en sociologie Nancy).

> Je trouve toujours quelque chose d'intéressant chez ZARA en fouillant un peu partout. Heu… il ne faut pas choisir les vêtements mélangés avec de l'acrylique, je regarde les pièces 100% coton ou cachemire. Je compare toujours les pièces trois ou cinq pièces, il y a beaucoup de différences entre un même modèle de la taille M. Ben j'ai essayé ce joli lézard, je trouve qu'il me va très bien, franchement j'aime bien, pour 24 euros, ça vaut le coup. (Aurélie, 29 ans, demandeuse d'emploi, Paris).

> « Les prix sont accessibles, les fringues sont assez bien, donc c'est sympa quoi. » (Elodie 22 ans, étudiante, Metz).

Certaines d'entre elles sont d'ailleurs souvent des employées et n'hésitent pas à dépenser des sommes mirobolantes pour des vêtements. « Elles lisent avec une attention soutenue les magazines spécialisés et font du repérage dans les boutiques chics. Et fréquentent ZARA avec

assiduité. Pas que ZARA, mais ZARA entre autres. Elles le font d'ailleurs avec une délectation particulière car elles achètent en conscience. Quand elles "craquent", elles savent que ce qu'elles choisissent n'est ni plus ni moins qu'une vraie fausse version du top PRADA de la saison, de la jupe Gucci du moment ou d'un manteau Céline porté sur le podium. »[194] Pourquoi cette volonté de consommer ce type de marques ? Que représentent-elles ? Pierre Bourdieu parle de « diffusion verticale » de la mode, c'est-à-dire que la population privilégiée en capital culturel et/ou social impose ses choix au reste de la société. Un mécanisme de mimétisme se produit selon Guillaume Erner. La population qui reprend les codes vestimentaires des classes supérieures *via* la consommation de marques de luxe s'inscrit dans la « bonne volonté culturelle » où les individus ont un rapport de proximité fondamentale à la culture légitime. Il y a un processus d'ascension sociale à travers l'imitation de la classe immédiatement supérieure. En imitant les classes supérieures, les individus légitiment leurs actes et échappent à l'« atroce nécessité du choix », ils éprouvent un appui social. Ainsi les individus consomment des produits dont les attributs sont ceux de la classe dominante, ce qui permet une illusion d'appartenance. Il y a un *« leadership »* de la classe supérieure constituant la « bonne volonté culturelle » des individus « suiveurs »[195]. En consommant des vêtements de marques aspirationnelles, les individus, de manière indirecte, s'identifieraient ou aspireraient à être intégrés dans les strates sociales dominantes. L'objet est le signe perspectif social et les aspirations de consommation dénotent donc les aspirations professionnelles ou culturelles. Si l'on considère les activités professionnelles des enquêtés déclarant vouloir consommer des marques de luxe, l'on observe que la plupart sont étudiants, phase transitoire et incertaine de la vie professionnelle, ou occupent des fonctions à bas salaires. Consommer chez *ZARA* des modèles imitant ceux du prêt-à-porter de luxe, pour un coût moindre, traduirait selon Pierre Bourdieu le fait que les individus veuillent s'insérer dans la norme sociale vestimentaire et correspondre aux critères imposés par les classes supérieures et par la société de consommation en générale. L'individu serait donc structuré par une logique de besoin et dirigé dans une aspiration de dépassement de ce besoin, de transcendance. Toutefois, que l'on soit dans le registre de l'habillement ou dans un autre domaine, le constat général que l'on peut faire est que la grille hiérarchique n'est plus suffisamment adéquate pour décrire notre société. Si l'on observe la mode adolescente, on se rend compte d'un effet quasiment inverse en ce sens que ce sont bien souvent les signes de marginalité qui inspirent la mode. Guillaume Erner rappelle que le *« bon chic, bon genre »* relatif au style d'une petite

[194] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.180.
[195] Bourdieu P., *La distinction. Critique sociale du jugement,* Paris: Les éditions de Minuit, 1979, pp.70-578.

minorité d'adolescents n'est bien sur pas ce que tous les *teenagers* cherchent à imiter. Mais on peut constater que la plupart des jeunes sont fascinés par ceux qui incarnent la culture urbaine. Il s'agit notamment des *« punks »,* des *« yos »* (rappeurs français), des *« ricains »* (rappeurs américains), des *« skaters »* etc. Ce comportement s'arrête souvent lorsque les jeunes entrent dans le monde du travail.

Si, d'un côté, les marques haut de gamme se démocratisent et que, de l'autre, les marques populaires revendiquent une certaine créativité, à l'arrivée, ces marquent s'adressent presqu'aux mêmes cibles. « À une certaine époque, le monde de la mode a pu être édifié à la manière d'une pyramide, la haute couture était positionnée au sommet, le créateur du prêt-à-porter en dessous, les marques en concurrence suivaient et à la base de la construction, on trouvait le commerce de détail. Aujourd'hui, ça n'est plus le cas- si toutefois les choses ont jamais réellement été aussi simples. Maintenant s'y ajoutent, sans hiérarchie, tout ce qui est vêtements basiques, vêtements de sport et la "semi-couture". Les clients aussi ne se contentent pas d'un genre bien précis, ils vont et viennent d'un style à un autre, achètent un sac Louis Vuitton ici, une veste ZARA là-bas, portent un t-shirt Topshop et un jean Gap sous un manteau Chanel. »[196]

> « Cela ne suffit pas d'avoir l'air d'être à la mode, on veut aussi avoir l'air intelligent. Il y a deux changements différents qui se produisent en même temps. D'abord, Chanel, Dior, Gucci et les autres vont continuer à développer le luxe comme étant une affaire de commerce. En même temps, nous notons une réaction complémentaire à savoir qu'une cliente peut accepter d'acheter le tout nouveau sac Dior, très tendance, qu'elle a vu dans tous les magazines et les publicités, mais qu'elle n'aura pas honte du tout d'aller chez ZARA pour s'acheter un t-shirt à 10 euros parce qu'il est joli et que c'est un bon rapport qualité-prix. Elle pourra ensuite aller dans une autre boutique, un peu plus chère mais pas aussi connue, peut-être s'agira-t-il de la boutique d'un jeune créateur, où elle s'achètera une jupe. Tous ces articles la rassurent et envoient aux autres un message qui dit qu'elle est une consommatrice intelligente, qu'elle n'est pas éblouie par le marketing, qu'elle gère elle-même son image ».

[196] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.41.

(Jean-Jacques Picart, le gourou de la mode interviewé par Mark Tungate).

Le public devient de plus en plus expert et connait les stratégies de captation des marques.

« Nous avons atteint un tournant. Plus personne ne porte de logo aujourd'hui. Les gens n'hésitent pas à mélanger du Lanvin et du Topshop. Tout devient plus démocratique. » (Alber Elbaz, créateur chez Lanvin interviewé par Mark Tungate).

D'après les professionnels de *ZARA*, le client *ZARA* et *H&M* n'est pas fidèle car il n'y a pas de stratégie de fidélisation de la part de ces chaînes.

« ZARA vend des vêtements à tout le monde, notre marque concerne tout le monde, aussi bien Kate Moss que les plus pauvres. » (Directrice marketing et image chez ZARA).

« […] les modèles ZARA – vêtements, chaussures, sacs, c'est Chanel ou Chloé à petit prix : ils ne nécessitent pas de claquer son salaire ! Il n'est pas étonnant que les fans de ZARA se recrutent aussi bien parmi les adolescentes fauchées aussi bien que chez les femmes et des hommes plus ou moins riches »[197] On le rappelle, être branché bon chic aujourd'hui, c'est par exemple arborer un T-shirt *H&M*, un jean Diesel avec des chaussures *Gucci* ; ou alors s'habiller chez *ZARA* et porter un sac Chanel. Martine Moutet abonde dans le même sens en affirmant que les consommatrices *ZARA* et *H&M* sont dans une logique de *« zapping »*, la société de consommation engendrant ce type de comportement. Beaucoup de femmes n'hésitent pas à mélanger les genres et les marques, à combiner du *Chanel* avec du *ZARA*. Sophie Templier, directrice développement et marketing chez *Chloé*, parle d'une nouvelle consommation où s'opèrent des allers et retours permanents entre le « chic » et le « cheap ». Selon elle, « toutes les femmes vont chez ZARA et achètent des accessoires de créateurs, elles mixent des pièces chères et pas chères ». Les enquêtés sont également conscients de cette nouvelle façon de consommer et d'osciller d'une marque de créateur à une enseigne. Il y a donc fort à parier que les expertes clientes de *ZARA, H&M* ou *Gap,* étoffent aussi leur style à la mode avec des articles *Kookaï* ou *Cache c Cache* qu'elles assortissent avec des *PRADA* ou *Chanel* selon leurs ressources pécuniaires. Les jeunes qui aiment la mode, même les plus nantis sont de nos jours très Zappeurs. « Le snobisme qui consiste à ne se vêtir que griffé a

[197] www.latribune.fr.

disparu et désormais, la bonne attitude consiste à faire son choix… Ce qui est tellement à la mode que c'en est presque démodé s'achète "pas cher". Ce qui est exceptionnel et vraiment créatif s'acquiert chez les grands. Sacs griffés plus Tee-shirt H&M : c'est la panoplie d'aujourd'hui. Les journaux de mode l'ont bien compris, qui proposent à la fois de belles pages de mode avec les grands et des rubriques plus ludiques avec les petits où l'on propose ni plus ni moins que de s'habiller comme sur le podium… à moindre coût.»[198] Un va-et-vient s'opère en permanence entre le *cheap* et chic totalement décomplexé. Mais ce que l'on pourrait appeler la « copie made by ZARA » n'est en aucun cas comparable à celle des marchés asiatiques ou Italiens qui proposent des faux sacs *Louis Vuitton* et des ceintures *D&G* contrefaits grossièrement et totalement hors de loi. On l'a souligné, les marques de luxe et les chaînes de la grande distribution se partagent dorénavant quasiment la même clientèle car *ZARA* et les autres ont suscité une envie de mode aux publics clients. Ces derniers connaissent désormais les griffes copiées et en ont finalement envie. Alors pourquoi hésiter à pousser la porte d'une boutique *Isabel Marrant* ou *Balmain* pour aller contempler ce que l'on a repéré chez *ZARA*. Le public est désormais plus connaisseur, plus exigeant et aussi mieux habillé. Le comportement hédoniste s'impose au détriment de l'achat investissement. « À force de faire du shopping dans des boutiques où les vêtements sont considérés comme des kleenex, les gens ont envie de fantaisie, de plaisir… La griffe, le mythe qui y est associé, l'imaginaire qu'elle développe, le côté patrimonial ne suffit plus à convaincre. »[199]

> « La femme type de chez *ZARA* est une femme active qui s'y habille autant pour son bureau que pour ses soirées, voire pour le week-end. C'est une femme qui ne souhaite pas faire de faute de goût, elle est élégante et mode à la fois. Elle peut mélanger des produits *ZARA* avec des accessoires ou autres produits de créateurs. *ZARA*, c'est sa seconde maison. Elle aime les beaux tissus : 100% soie, 100% laine etc. […] La femme type *H&M* est plus jeune, elle change de chemise comme de chaussettes, elle est fan de mode et adore le changement. Elle est beaucoup plus au courant des tendances de mode et, d'ailleurs, est à l'affût de celle-ci. Elle aime le look un peu débraillé, n'aime pas être tirée à 4 épingles. Elle aime les patchworks, n'aime pas le total look. Elle peut également très bien mélanger des produits *H&M* avec ceux des créateurs. » (Camille, 23 ans, étudiante, Paris.)

[198] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit.*, p.201.
[199] *Ibid*, p.202.

« Entre Gap et Louis Vuitton, l'avenue de Champs-Elysées est ainsi devenue une artère de shopping tout court. »[200] On trouve sur cet emplacement, le deuxième site touristique de Paris après la Tour Eiffel qui voit passer chaque année 80 millions de visites, désormais aussi bien des marques telles que *H&M, ZARA, Morgan, Kookaï, Petit Bateau, Naf Naf, Celio,* le *Virgin mégastore*, et *Planet Hollywood*, *Guerlain*, que des grandes marques de luxe à l'image de *Mont blanc* et *Cartier*. Captent-elles toutes la même clientèle ? Quoi qu'il en soit, ces mégastores véhiculent tous implicitement le même message : quelque soit votre statut nous vous accueillons les bras ouverts. Et on a envie d'ajouter du moment où vous êtes candidats à dépenser votre argent. « La politique des maisons est claire : les "consommateurs aspirationnels" sont les bienvenus dans ces chères boutiques. Interdit de les effrayer, d'être élitiste et snob. C'en est fini de ces antres intimidants pour initiés, de ces boutiques aux allures de salon de thé où des vendeuses raides comme des profs de danse classique ne décrochaient rien d'autre que des sourires condescendants. »[201] C'est ce constat qui amène Marie-Pierre Lannelongue à parler de la démocratisation du luxe qui, désormais, « a pignon sur rue » en s'installant dans les avenues les plus passantes des grandes villes. « Désormais, chez Louis Vuitton comme ailleurs, il y a de tout et à tout prix, des malles cabines réalisées sur mesure dans les ateliers d'Asnières et des mini-sacs autour de 200 euros. Et les vitrines sont traitées avec le même soin que les campagnes de publicité… Entrez donc, mesdames et messieurs ! N'ayez pas peur du luxe. »[202] Un luxe qui se popularise sans pour autant user les mêmes méthodes que celles des chaînes de la *fast fashion*. Car comme le montre si bien la journaliste de mode : « Les premiers distillent un parfum de légende et mettent en scène la solennité d'une histoire vieille de presque cent cinquante ans. Les seconds essayent juste d'avoir suffisamment de la place pour faire passer les portants de fringues que les clientes essayent non-stop, du matin au soir. Chez les premiers, le badaud peut se contenter de regarder mais il y aura toujours un moment où un vendeur au physique avantageux viendra lui proposer ses services avec une amabilité infinie. »[203] Dans ce secteur du luxe le client est quasiment traité comme une personnalité très importante. Les vendeurs y essayent tant bien que mal de ne pas intimider le client et ce, en adoptant les meilleures manières qui soient. Alors que chez *H&M* par exemple, le client fera son *shopping* du début à la fin sans qu'aucun vendeur ne vienne l'importuner ; ces derniers s'attèlent beaucoup plus aux rangements car les

[200] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.146.
[201] *Idem*.
[202] *Ibid.*, p.147.
[203] *Idem.*

vêtements rangés en rayons sont constamment dépliés par la clientèle ; ce qui a le don d'agacer d'ailleurs le personnel.

> « Je suis vendeuse dans la boutique ZARA au 45 Rue de Rennes dans le sixième arrondissement à Paris, parfois les clientes abusent. Elles se plaignent que le magasin est en vrac en fin de journée, mais elles laissent les vêtements dans tout les coins. Ce n'est quand même pas compliqué de donner les vêtements qu'on ne prend pas à une vendeuse au lieu de laisser n'importe où ! Alors que toutes celles qui ne sont pas contentes de l'état du magasin commencent par avoir une attitude correcte, ça changera pas mal de choses dans les ZARA de Paris. » (Jennifer vendeuse chez H&M Paris).

> « Travaillant dans l'enseigne, je me dois de réagir aux vues de certaines critiques. Tout d'abord je m'occupe et j'insiste sur ce point de gérer le rayon Femme. Totalement différent des autres rayons. La section Femme est certainement la plus difficile des trois rayons. Avant de dire que vous n'avez pas d'accueil client, sachez que les vendeurs ne sont pas la pour vous accueillir ! À la grande surprise générale, les vendeurs sont la pour réassortir les produits, passer leur temps à gérer, les mises en rayons des nouveautés, de ranger les cabines que vous laissez par pile de 15, en boule, a l'envers et compagnie... Pour ceux qui est du rangement, arrêtez de vous plaindre, ce ne sont pas les vendeurs qui mettent les vêtements par terre pour le plaisir, non ? Lorsque vous regardez les vêtements que vous faites tomber et que vous partez, ne vous plaignez pas de retrouver un magasin en état pitoyable... Après tout, les vendeurs en on peut-être marre de ranger des produits toutes les 30 secondes, quand vous n'avez aucun respect pour ces gens ! » (Aline cheffe de rayon H&M paris Chatelet).

> « Ce n'est certainement pas le personnel qui s'amuse à faire trainer parterre des vêtements, et au contraire, nous sommes bien dépitées de voir comment certaines clientes traitent notre travail et en fait c'est très irrespectueux pour nous les vendeuses ; c'est peut être pour cela que ça donne moins envie d'être aimable avec une personne qui vient juste de

> bousiller notre rangement et qui ne nous dit pas bonjour ou merci, nous ne sommes pas des chiens quand même! Par contre on reconnait les clients sympas et là, on se met en 4 pour les aider à trouver ce qu'ils cherchent. L'amabilité, ça va dans les deux sens. Et c'est le début du respect ». (Mélanie vendeuse chez H&M).
>
> « Ça ne doit pas être évident ! Il n'y a qu'à voir les pauvres vendeuses de chez ZARA le samedi : plier et replier des piles de pulls á la chaîne, que la clientèle défait au fur et á mesure. Jai une fois vu une vendeuse de chez ZARA qui pliait des pantalons, et des clientes lui défaisaient sa pile au fur et á mesure et les jetaient même par terre, la fille en avait les larmes aux yeux ». **(**Elsa, 30 ans juriste d'entreprise Metz).

Aujourd'hui, « les marques de luxe d'un côté et les mastodontes de la mode accessible de l'autre ont complètement changé le visage des centres villes qui sont devenus de véritables centres commerciaux à ciel ouvert. Ils ont modelé le paysage urbain, se battent pour les mètres carrés et ont fait grimper les prix à vitesse grand V. Tous les observateurs le reconnaissent : de nos jours, rien n'est plus important que d'avoir une boutique à soi et à la bonne adresse qui plus est.»[204] Pour Marie-pierre Lannelongue, à chaque fois que les uns s'implantent, les autres suivent. Elle n'en est pas à observer une implantation d'une enseigne *ZARA* tout prés de *Chanel* par exemple, mais on pourrait penser qu'il ne s'agirait qu'une question de temps. « Il n'y a plus tellement de périmètre sacrés où les gens du luxe restent entre eux. Sauf peut être la via Montenapoleone à Milan et l'avenue Montaigne à paris, ces artères du luxe où les boutiques s'alignent, rutilantes et monumentales avec une rigueur militaire qui évoque des généraux en ordre de bataille. »[205] Malgré tout, il n'existe jamais de grandes distances entre elles. On peut imaginer qu'à l'avenir, *ZARA, H&M* et les autres aillent s'implanter dans ce secteur culte. Marie-Pierre Lannelongue évoque l'idée de présence d'employés de banques et de bureaux, se situant dans les quartiers chics, qui pourraient avoir envie de faire leur *shopping* chez *ZARA* à l'heure de la pause déjeuner. Les enseignes, toutes marques confondues se répandent désormais à grande vitesse tels des virus. Ce qui laisse présupposer qu'elles ont pour cible le même public et cherchent ainsi à séduire la même clientèle. « En l'espace de quelques années, la Rive Gauche s'est dépouillée de ses habits de haut lieu de l'intelligentsia pour devenir un quartier chaud du shopping. Dior à la librairie le

[204]Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., pp.147-148.
[205]*Ibid.*, p.149.

Divan, Emporio Armani au Drugstore Publicis, Cartier juste en face du Monoprix de la rue de Rennes ? Et quand ZARA a bouté Tati hors des murs de l'ancien immeuble Félix Potin, un monument historique, rue de Rennes aussi, on a compris que la bataille avait été gagnée. Par KO ! »[206] Aussi, *H&M* créa l'événement il y a quelques années en s'installant à la rue Rivoli. Le groupe *LVMH* frappa aussi très fort en rachetant la *Samaritaine* qu'il transforma sitôt en grand magasin *fashion* pour les bourges de la rive droite. Une partie est louée aux restaurants et l'autre locataire du magasin est *ZARA*. Si trouver un bon emplacement pour sa boutique est un véritable parcours du combattant, définir son concept est enjeu non négligeable. « Tout commence dans le bureau du directeur artistique qui définit un concept de magasin appliqué à son flagship Store, devenu une sorte d'appartement témoin. L'idée est ensuite dupliquée à l'identique dans toutes les boutiques du monde [...] On doit être chez PRADA à Florence comme on était chez PRADA à Séoul. Et, à l'autre bout de la chaîne, on doit se repérer chez ZARA à Rio comme Chez ZARA à Barcelone… C'est la mondialisation dans toute sa splendeur. »[207] Que l'on soit aussi bien dans le secteur du luxe que dans celui des *ZARA* et consorts, la maitrise du contrôle des réseaux de distribution est de rigueur. La politique d'une conquête du grand public s'accentue par la volonté délibérée des marques de luxe de lancer leurs campagnes publicitaires dans la rue.

Le luxe dans la rue

Que l'on soit dans le métro, en bus ou tout simplement à pied en pleine centre ville, la publicité de produits de luxe est omniprésente. Dans le métro de Paris, la RATP et sa régie publicitaire *Metrobus* affichent régulièrement des publicités de grandes marques alors que les usagers du métro parisien sont majoritairement issus des classes populaires. La même situation est remarquable pour les usagers des bus. Prenons pour exemple l'arrêt Victoire du bus 130 à Laxou, prés du lycée Emanuel Héré. Nous sommes en plein mois de février 2010. Ici, se mêlent un groupe de lycéens et d'étudiants, des personnes âgées de la quarantaine apparemment issues de classes défavorisées vue leur allure. Dans l'Abribus se trouve une campagne de publicité de la marque *Giorgio Armani*. Le footballeur Cristiano Ronaldo, ballon d'or 2009, est le nouveau modèle de slip et caleçon d'*Emporio Armani et Armani* Jeans. Il succède à un autre ancien ballon d'or, David Beckham. En octobre 2009, il y avait

[206] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit*., p.150.
[207] *Ibid*, p.152

toujours dans ce même Abribus l'affiche de la campagne publicitaire du parfum N°5 de *Chanel* porté par Audrey Tautou. Doit-on parler de choc des cultures ? Surement pas, on a tout simplement là un exemple de cette nouvelle cohabitation entre l'univers du luxe et celui de la rue. Ces jeunes lycéens et étudiants, de même que ces personnes issues de classes défavorisées tous les âges confondus, connaissent sans doute les marques *Chanel* et *Armani* et ont pour certains d'entre eux possédé ne serait qu'une seule fois un rouge à lèvre ou un parfum. Ils n'ont sans doute pas les moyens de s'acheter des pièces à plus de 1000 euros. Toutefois, cela n'est pas bien grave, l'essentiel c'est qu'ils voient et retiennent le nom de la marque. Si les marques de luxe s'affichent dans des endroits pareils, c'est parce qu'elles le veulent bien. Elles s'attendent à ce que la masse : automobilistes, piétons, usagers du bus et du métro, lycéens, étudiants etc., repèrent l'affiche publicitaire. Cela permet de garder toujours une notion, une idée, un souvenir de la marque en tête. Et si le visuel publicitaire est là, sous les yeux de ces lycéens et étudiants, piétons et usagers du métro c'est aussi parce qu'il existe en boutiques quelques accessoires, peu couteux, susceptibles de les séduire. Toutes les marques de luxe ont souvent recours à ce type de publicité destinée à la masse. Une simple promenade dans la rue suffit pour découvrir des panneaux de publicité de parfum de marques de luxe ou l'image d'un mannequin avec un sac de grande marque au dos d'un kiosque à journaux. Dans la même foulée, cette publicité de luxe que l'on s'était accoutumé à découvrir « dans les magazines sur papier glacé » débarque aussi dans les journaux « sérieux » comme l'explique Marie-Pierre Lannelongue. On découvre ainsi souvent dans des journaux tels que *Le Figaro*, *Le monde*, *Le nouvel Observateur*, *Les Echos* etc., des pages entières de publicité pour des sacs à main, des parfums ou des escarpins. Des journaux qui sont souvent plébiscités par des messieurs qui, eux aussi s'intéressent aujourd'hui à la mode et ont les moyens de s'acheter des vêtements de luxe ou d'en faire cadeaux à leurs compagnes. Les journaux que lisent ces messieurs l'ont compris et réservent désormais dans leurs pages une place importante à l'insertion publicitaire de la mode. C'est dans cet élan que sont créés « de luxueux suppléments consacrés au style, dans lesquels se mêlent articles de fond sur les tendances et photos de mode, interviews de créateurs et reportages sur les adresses pointues. Mais ces suppléments sont aussi des supports publicitaires idéaux. »[208] Ils témoignent ainsi de l'intérêt des lecteurs de ces journaux pour la mode. « Et qu'il est tout à fait judicieux pour une maison de soulier d'acheter une page de publicité située juste en face d'un article sur les dernières tendances concernant, par exemple, les chaussures. »[209] Que ce soient pour les

[208] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent, op.cit*., 2003.p.96.
[209] *Idem.*

jeunes aussi bien que pour les messieurs lecteurs de journaux dits «sérieux », les marques de luxe ont la même ambition, celle de toucher « la plus large cible possible. » Une envie constante de séduire une nouvelle clientèle incarnée par les « consommateurs aspirationnels » pour qui le luxe ne se limite plus à un flacon de parfums *Paco Rabane* ou *Chanel* ; chaussures chics, vêtements griffés font partie désormais de leur apparence vestimentaire. En s'affichant sur les Abribus, dans les métros et ailleurs, les marques de luxe ont donc fait passer le luxe d'un univers élitiste à un milieu florissant et quasi "populaire". C'est dans cette optique que l'on parle de démocratisation de la mode.

Pour conclure cette première partie, on dirait que les tendances édicteraient ou en tout cas tenteraient de lancer périodiquement des nouvelles modes vestimentaires suscitant ainsi le renouvellement permanent des gardes robes. Il existe des événements et manifestations qui jalonnent l'organisation des tendances ; c'est le cas du salon professionnel appelé « première vision » qui s'adresse non seulement à la fabrication, mais aussi à la distribution de la filière textile ; facilitant ainsi, lors des présentations des nouvelles collections, la détection et la confirmation de tendances émergentes. On pourrait penser que ces salons de la mode et du textile en entraînant la rencontre et le dialogue entre professionnels de la mode suscitent d'une manière ou d'une autre un certain consensus autour des tendances du moment. L'implication des bureaux de style et des professionnels de la mode « conforté par les influences de la rue » s'avère capital. Le consommateur, qui se trouve être aussi dans certain cas lecteur de magazines, ne voit souvent que l'expression de la tendance « une communication qui passe par la mise en avant des thématiques et des styles servant à la décrire efficacement urban, ethnic, casual, gothic, vintage ou glamour ; ces appellations sont généralement affinées par des associations subtiles conduisant à des styles plus précis comme urban bohemian, ethnic, chic ou street casual. Un vocabulaire anglo-saxon, généralement issu du monde des musiques avant-gardistes (urban rock, gothic pop, gypsy style, etc.), est ainsi utilisé avec autorité, comme pour masquer les faiblesses du processus. »[210] Afin de pouvoir interpeler tout le monde, la mode se doit avant tout de fabriquer du sens. C'est à partir de ce sens mis en avant qu'elle justifie de façon profonde la tendance. Le fait de mettre en avant une explication de la tendance entrainerait ainsi facilement son achat ; on a tendance à acheter plus ou moins ce que l'on comprend et qui a du sens. Aussi adopterait-on plus facilement une mode qui fait l'unanimité des professionnels de la tendance et relayée par la presse et les magazines,

[210] Fouchard G., *La mode, op. cit.*, pp.63-64.

exprimée par quasiment tout le monde comme quelque chose de franchement évidente et naturelle. « La tendance serait la loi provisoire d'une secte de professionnels scrupuleusement organisés, et nous serions tous embrigadés inconsciemment, ou accepterions de jouer le jeu proposé. La tendance serait le pouvoir de persuasion d'un puissant lobby, face à un consommateur isolé. Dans cette vision cynique, la tendance exprimerait ainsi le consensus auquel l'industrie de l'éphémère serait parvenue, afin de sauvegarder ses intérêts économiques. » [211] Les tendances variantes d'une saison à l'autre font que chacune d'entre elles exprime une rupture ; c'est en cela qu'on pourrait affirmer que la mode n'évolue pas de manière linéaire. Elle s'expose à des fantaisies ponctuelles, à des retours vers le passé mais aussi des voyages dans le futur. Aux yeux du consommateur, la tendance serait une stratégie tyrannique, astucieusement mise en scène avec la complicité des médias. Cela veut-il dire que le consommateur ne dispose d'aucun moyen d'opposition face à ce diktat ? Quand bien même la rue ne serait pas une structure organisée, elle sait, de par le mécanisme de mimétisme entre autre, s'opposer aux propositions arbitraires en les interprétant à sa manière. La mode se trouve souvent confrontée à la résistance qui émane de la rue ; ce qui conduit la tendance, dans sa construction, à anticiper les réactions potentielles de celle-ci. Des tendances jugés trop « couture » voire trop créatifs seraient souvent décrétées comme pas portables par la majorité des consommateurs. « Pour répondre aux enjeux économiques, la tendance consensuelle favorise les vêtements qui recueilleront le plus de suffrages. Pour obtenir la plus grande adhésion, rien de tel que de s'appuyer sur les valeurs universelles de la séduction et de la jeunesse. »[212] Les tendances proposent souvent des vertus de la jeunesse et de la féminité, exprimant aussi, de ce fait, de ce que doit être le corps. Ce consensus sur la quête de l'éternelle jeunesse est souvent véhiculé par la communication de la marque. Exemple : *H&M* développe le concept « mère-fille ». On a expliqué de quelle manière les mêmes tendances pouvaient faire l'unanimité des professionnels sur une même période. Les palettes de style de couleurs et d'ambiances, sont souvent proposées par les bureaux de style et les marques composent leurs collections tout en observant scrupuleusement celles des autres. Le laboratoire de recherche de la mode c'est aussi la haute couture, véritable source d'inspiration pour des enseignes à l'image de *ZARA*. À ce propos, il est fort à parier que les autres marques populaires et ou de la grande distribution lorgnent sur le prêt-à-porter de luxe. « Chaque acteur, parfois en feignant d'ignorer la tendance, surveille méthodiquement ceux qui sont

[211] Fouchard G., *La mode, op. cit.*, pp.64-65.
[212] *Ibid*, pp.65-66.

réputés plus créatifs que lui, ou ses voisins immédiats en termes de styles et de cibles. »[213]. D'un côté les marques de prestiges revendiquent la popularité. C'est notamment le cas d'Yves Saint Laurent qui a souhaité démocratiser la mode, ou encore de Karl Lagerfeld lorsqu'il collabore avec *H&M*. D'un autre côté, les marques « populaires » revendiquent leur créativité. C'est aussi ce qui se passe lorsque *H&M* sollicite la signature de ses collections par des couturiers de renom ; ce qui apporte une certaine légitimité créative à la marque. Ainsi une tendance pourrait se dessiner du fait que chacun peut s'inspirer directement des autres (défilés, annonces presse, catalogues, présentation en rayon etc.). Dans l'univers de la tendance, la stratégie du moindre risque prédominerait en ce cens que les professionnels de la mode interprèteraient, dans leurs collections, l'esprit de la tendance globale proposée en se focalisant sur les détails (broderie, plissé, matières, finition, paillettes, couleurs etc.) Ainsi le détail créatif est source de créativité dans le respect de la tendance du moment mais aussi un moyen de démarcation et distinction par rapport aux autres marques. Le paradoxe c'est que les créateurs de mode et les grands couturiers revendiquent aussi l'aspect risque dans la création. Etant donné leur forte personnalité et notoriété ces derniers ne peuvent que nier les tendances consensuelles. Il faut noter que selon les rapports entre créateurs d'une part et financiers d'autres part, la création peut s'orienter soit vers un consensus des tendances, c'est le cas pour *ZARA* et *H&M*, soit vers la prise de risque. Globalement, les créateurs détournent, traduisent ou adaptent la tendance à leur façon. Par exemple si le slim est tendance, un créateur l'imaginera bleu délavé ou noir avec des paillettes en l'associant avec une ceinture décorée afin d'y ajouter un côté sensuel et « branché ». De même que lorsqu'une couleur est tendance, par exemple le bleu, un couturier peut travailler sa créativité avec les différents bleus existants : bleu clair, foncé, ciel etc. C'est le cas chez *H&M* où la tendance incontournable en vitrine au mois de mars 2010 était la marinière.

[213] Fouchard G., *La mode, op.,* p.66.

Fig.15. Vitrine *H&M*, 54 boulevard Haussmann, http://www.journaldesvitrines.com/tag/hm/.

Le jean par exemple est un article qui est toujours tendance, alors pour se distinguer les unes les autres, les marques jouent sur : le délavage, la teinture, la broderie. Pour produire le vêtement unique, les créateurs iront même jusqu'à le torturer, déchirer voire le transformer en cuire. Le défi pour les marques de prêt-à-porter consiste non seulement à proposer le produit unique tout en restant dans la tendance mais aussi de marquer une différence par rapport aux autres tout en restant dans l'air du temps.

UNIVERSITE PAUL VERLAINE METZ

N° attribué par la bibliothèque :

Thèse

pour obtenir le grade de

Docteur de l'université Paul Verlaine Metz
Sciences de l'information et de la communication

présentée et soutenue publiquement par

Xavier Manga

Le 15 décembre 2010

La captation de la jeune clientèle en matière de mode : Le cas D'H&M et ZARA

TOME II

Directeur de thèse
M. le Professeur Jacques Walter

Jury
Mme Marie-Pierre Fourquet-Courbet maître de conférences HDR, université d'Avignon et des Pays de Vaucluse (rapporteur)
M. le Professeur Daniel Raichvarg, université de Bourgone (président du jury)
Mme le Professeur Béatrice Fleury, université Nancy 2 (examinateur)
M. le Professeur Jacques Walter, université Paul Verlaine-Metz (directeur)

SOMMAIRE

Introduction p.8

Première partie

Organisation du travail et processus de création des collections p.45

1.1. Modèles d'organisation H&M et ZARA p.45

Processus de création des collections p.52

Les précollections p.57

1.1.1. La veille en vue de la détection des tendances de mode vestimentaire p.61

Aux origines de la veille p.61

Rôle des bureaux de style p.65

Influence de Worth Global Style Network dans les collections de ZARA et H&M ? p.75

1.1.2. Les modèles d'inspiration de ZARA et H&M p.82

Le trafic d'information p.85

Création, innovation ou inspiration créatrice p.88

1.2. ZARA et la copie p.91

Une mode facile à imiter p.115

Le circuit court des tendances pour un risque minimum p.117

1.2.1. Le « masstige » p.126

1.2.2. Une envie de démarcation par le style vestimentaire p.130

Un goût prédominant pour les marques de luxe ? p.131

ZARA serait- elle devenue une marque de luxe ? p.136
Le luxe dans la rue p.145

Deuxième partie

Les dispositifs de captation des jeunes p.155
2.1. La captation via la vitrine de mode p.155
2.1.1. Les « méthodes » de construction des vitrines de mode p.156
Le sens de la vitrine de mode p.161
Le discours persuasif de la vitrine p.169
Le montage de la vitrine p.170

2.1.2. Les vitrines des marques de mode, outils de communication typique p.171
La vitrine de mode : premier média du magasin p.173
La communication par l'image, le produit ou l'air du temps p.182
Accessoiriser sa vitrine p.185

2.2. Évaluation de la vitrine p.186
L'influence de la vitrine sur les comportements d'achat des jeunes p.187

2.2.1. Le merchandising de mode p.191
Les objectifs du merchandising p.192
Le merchandising comme outil de communication persuasive p.197

2.2.2. Merchandising ZARA et H&M p.199
Implantation et Zoning p.199
La politique produit p.203
Segmentation et agencement des articles p.206

2.2.3. Parcours d'achat p.208
Le mode de déplacement des clients p.213
Les outils des équipes de vente p.215

2.3. La rhétorique H&M et ZARA serait-elle sous la menace du « Slow Wear » ? p.220
Une mode jetable p.225
Une mode éphémère p.228

2.3.2. Le style vestimentaire, un instrument de distinction p.231
Une soumission aux tendances pour une logique d'intégration p.234
Les tendances : « un processus sans sujet » p.238
Une mode à vivre p.242

2.3.3. L'influence des célébrités dans la captation p.245
L'effet de l'influence des stars sur les fans p.254
S'unir pour mieux séduire : le co-branding p.265

2.3.4. La captation par le biais de la presse de mode p.281
Le métier de rédactrice de mode p.284
Une presse au service des marques de mode p.285
Conclusion p.296

Bibliographie p.304
Table des illustrations p.313
Grille d'entretiens p.315
Entretiens p.317

Deuxième partie

Les dispositifs de captation des jeunes

2.1. La captation via la vitrine de mode

Le philosophe Kant à mis en place une théorie de l'esthétique permettant d'opérer une dichotomie entre deux sortes de plaisir. Dans la première, il s'agit d'un plaisir suscité par le beau ; plaisir dans lequel la personne qui est en situation d'émerveillement ou d'admiration ne ressent nullement l'intérêt ni l'envie de s'appropirer l'objet qui retient toute son attention. Dans la seconde, il s'agit d'un plaisir pris à l'agréable où l'individu en situation d'admiration manifeste un désir d'acquisition ou un intérêt pour l'objet en question. L'art de la vitrine consiste précisément à déclencher un plaisir lié à un attrait pour les collections vestimentaires. Et même lorsque l'on n'a pas vocation à acheter, ne reste-t-il pas le plaisir des yeux ? La lèche vitrine entraîne l'individu à éprouver un véritable plaisir, qui suscite indéniablement du désir. Dans ce ressenti de plaisir l'indivdu n'est pas totalement libre ; il est *a contrario* guidé par des étalagistes ou scénographes. Ce sont ces derniers qui sont l'origine du sentiment d'attirance et de désir susceptible de submerger celui qui contemple une vitrine de mode. Une telle attirance tire ses fondements sur un réel jeu de séduction et de captation que manifeste la marque, présente dans la vitrine, à destination du client. Il s'agit d'une séduction qui incite le client à se projeter dans le rêve. La vitrine se présente au passant à la fois spectateur et client, comme le premier élément extérieur d'une boutique. Capital pour l'identification de la marque, elle est à la fois le reflet de la marque, du produit, de son style et de la clientèle ciblée. Elle contribue à la construction de l'image de la marque et constitue son premier vecteur de communication visible par tous. Elle est un vecteur spécifique d'expression et de communication d'une marque de mode. « Si les yeux sont les fenêtres de l'âme, les vitrines révèlent l'âme d'un magasin. »[214] Elles communiquent sur ce qui fait l'essence d'un nom, d'une marque inspiratrice et aspirationnelle. La vitrine constitue une publicité économique qui fonctionne à n'importe quel moment de la journée et ce, même lorsqu'il n'y a plus personne

[214] Fouchard G., *La mode, op. cit.*, p.36.

dans le magasin. Tout l'art de la vitrine consiste à jouer sur l'humour, l'excentricité, le surréalisme, mais aussi à construire une histoire, une fiction ; il suffit d'une bonne idée et d'un bon concept. « Quand on travaille à échelle extrêmement minimaliste, avec peu ou pas de strates visuelles, changer les produits plus régulièrement permet de stimuler le regard des milliers de passants qui vont au travail et en reviennent. »[215] « En accueillant les visiteurs, la vitrine d'un magasin joue un rôle d'hôte – elle est le visage souriant qui salue le passant, le vent du changement qui annonce les nouvelles saisons. »[216] Elle se doit d'être créative, pour capter l'attention du spectateur/client, le forcer à entrer dans la boutique, transmettre l'identité visuelle de la marque et ses codes, et marquer son temps. Premier point de contact avec le magasin à partir duquel le consommateur développe des attitudes et des croyances relatives au magasin et/ ou à la marque, la vitrine s'exprime tout au long de l'année, de jour comme de nuit même quand la boutique est fermée. Le jeu sur la mise en scène du produit et de la marque est donc primordial. Les responsables de magasin dépensent chaque année des sommes très importantes pour le développement et le *design* de leur point de vente et certaines enseignes peuvent y consacrer près de 10 % de leur budget de communication[217]. Ces acteurs n'hésitent plus à user d'une créativité débordante dans l'aménagement de leurs vitrines afin de créer une ambiance spécifique dans l'esprit des consommateurs. Ils suivent dans la majorité des cas les conseils des architectes et des *designers*. Plusieurs artistes collaborent même à la réalisation des vitrines qui deviennent de véritables théâtres de la rue. Le travail se veut donc méthodique.

2.1.1. Les « méthodes » de construction des vitrines de mode

L'architecture de la vitrine est un élément clé dans la présentation des produits. Pour Florence Falvy, journaliste-rédactrice pour la presse magazine, le principe de base, qui vaut principalement pour les petites vitrines en hauteur, consiste à agencer les articles selon un cheminement triangulaire, en partant du haut vers le bas, puis de gauche à droite. « Ce schéma peut être répété à plusieurs reprises mais en nombre impair pour une présentation esthétique. »[218] Suivant le message que l'on veut transmettre, on peut procéder à : « Une présentation en volume afin de créer un effet de choix ou une présentation de produits

[215] *Idem.*
[216] Fouchard G., *La mode, op. cit.*, pp.37-38.
[217] La tribune du 03/11/2005.
[218] Florence Falvy, Vitrine : « les méthodes » in *Chausser Magazine*, n°152 Janvier-Février2006.

coordonnés pour produire un effet de séduction »[219]. Intervient par la suite, la phase de sélection des modèles : « Avant, une vitrine mettait en avant un article qui ne se vendait pas en magasin. Aujourd'hui, les produits "phares" sont le plus souvent exposés. »[220].

En plus de son rôle informatif, la devanture de l'article doit pouvoir attirer et donc refléter une mise en scène. « En premier lieu, il faut définir le style "produit-client" car agencer une vitrine c'est avant tout cibler une clientèle précise en adéquation avec le produit : jeune branché, classique, haut de gamme,… Il faut ensuite définir le style de présentation, voire de décor adapté, pour rester fidèle à son image de marque. »[221].

ZARA et *H&M* qui sont plutôt des magasins "branchés" optent pour des décors plus fantaisistes contrairement aux magasins classiques qui privilégient l'agencement traditionnel. La couleur est un élément essentiel dans la décoration même si elle se doit d'être limitée afin de créer un effet plus harmonieux. On dispose souvent les produits par famille de couleurs : les couleurs chaudes (dorée, marron, rouge, orange…) et les couleurs froides (bleu-marine, vert, violet…). De ce fait, les produits de couleurs chaudes seront présentés sur un fond de couleur froide, et vice-versa, afin de mettre en valeur l'article par contraste. Aussi il faut jouer la carte de la diversification pour éviter une impression de « déjà vu ». C'est ainsi que la décoration est fréquemment changée et radicalement remplacée par de nouveaux thèmes variés car : « Un passant remarque cinq fois plus le changement de décoration que le changement de produit. »[222]

Les vitrines ne donnent pas trop d'importance aux produits qui créent l'atmosphère car l'abondance de décoration nuit à l'attractivité visuelle. De même l'excès de PLV (publicité sur le lieu de vente) peut masquer les articles exposés. L'information qui n'est jamais négligée reste le prix. La loi impose un prix pour trois produits mais habituellement chaque article est étiqueté en bas et à droite. Chez *H&M* qui propose souvent une offre d'entrée de gamme, le prix y est une information de première importance. Les magasins appartenant à la même filiale à l'image *d'H&M* et *ZARA*, reflètent un seul et même thème. Voila pourquoi, Pascal,

[219] Marie Aude Lenoir, responsable visuel merchandising pour le réseau *Bata* dans Florence Falvy, Vitrine : « les méthodes » in *Chausser Magazine*, n°152 Janvier-Février 2006.

[220] Franck Banchet, responsable artistique pour les enseignes *Printemps* dans Florence Falvy, Vitrine : « les méthodes » in *Chausser Magazine*, n°152 Janvier-Février 2006.

[221] Marie-France Stynen dans Florence Falvy, Vitrine : « les méthodes » in *Chausser Magazine*, N°152 Janvier-Février 2006.

[222] *Idem*.

directeur *H&M* Paris affirme que « la vitrine agit comme une publicité : plus elle se répète, plus on la voit et mieux on l'enregistre. »

Deux niveaux de lecture sont souvent mis en avant : l'un de loin, l'autre de près. « Il faut également adapter les volumes selon la taille des produits présentés. Par exemple, avec un plafond très haut et des objets petits, il est important de corriger les perspectives visuelles pour que le regard reste centré sur ce qui est vendu. Si au contraire on a un soubassement, il ne faut pas y placer des mannequins (on aurait les yeux à hauteur de leurs jambes) mais plutôt des bustes. »[223]

Les vitrines sont donc travaillées comme des plans de communication. « La vitrine est souvent l'épine dans le pied du commerçant. Pourtant ça vaut le coup d'investir, car c'est un formidable outil de communication. »[224]

La méthode de narration qui ambitionne de « projeter l'envie du client dans la vitrine » à partir d'une "histoire" est de rigueur chez *ZARA* et *H&M*. Cette tendance propre aux vitrines qui privilégient un fond serait initiée par Ralph Lauren qui pratiquait déjà des mises en scène dans ses vitrines dés les années 1980. Aujourd'hui, Chez *ZARA* les décors des vitrines ont une durée qui n'excède pas les six mois. « L'humour sert également souvent de vecteur de connivence dans la communication établie entre les vitrines et le passant. L'objectif est de le séduire en le faisant sourire, sur un registre de complicité. »[225] Ces vitrines qui se veulent simples minimalistes et modernes ne sont plus l'apanage des marques de luxe. Désormais les marques orientées très produits s'y collent à leur tour comme c'est le cas chez *ZARA*, *H&M* ou *Mango*. Ces marques à fort potentiel mode s'impliquent plus dans la scénographie de leurs vitrines.

[223] Béatrice Querette, fondatrice de l'entreprise *Merchanfeeling* dans Sophie Bocquillon., « Refaire sa vitrine : créativité oui, improvisation non », in *fashion Daily news* N°524/2.3.2009, p.28.

[224]Sophie Bocquillon., « Refaire sa vitrine : créativité oui, improvisation non », in *Fashion Daily News* n°524/2.3.2009, p.28.

[225] *Ibid.,* p.154.

Fig.16. Vitrine *H&M* Bd Haussmann le 1 octobre 2009 http://www.orserie.fr/mode-tendances/article/les-nouvelles-vitrines-h-m-5819.

Nouveau concept, nouveau style de vitrines, nouveau visage pour *H&M* Boulevard Haussmann. Un véritable intérieur en noir et blanc qui donne beaucoup plus de vie à ces nouvelles mises en scènes.

Fig.17. Vitrine *ZARA* strictement chic, rue Saint Honoré, 8 septembre 2009, http://www.journaldesvitrines.com/tag/zara/.

Elégantes silhouettes noires sur fond de sculptures murales en métal chez *ZARA*.

Ces enseignes partent du principe que les vitrines sont primordiales dans la captation du consommateur. Par exemple, *ZARA* ne vend pas uniquement des produits mais aussi une façon de les porter. Ce qui signifie que pour la marque, parce qu'elle ne vend pas un produit mais un rêve de soi-même qui est devenu beau ou belle en le portant, l'impératif est de mettre en scène des panoplies, des *looks* avec les pièces les plus tendances et pointues de la collection. Elle joue quotidiennement son image dans ses vitrines. Celles-ci, nanties d'éclairages théâtraux sont toujours dirigées sur le produit, mais aussi sur les visages des mannequins, qui sont eux-mêmes presque aussi reconnaissables que des mannequins noirs Scläppi d'Yves Saint Laurent. Les étalagistes vont jusqu'à mettre des mannequins dos aux passants afin d'attirer l'attention du public.

Le sens de la vitrine de mode

Ana Claudia Alves de Oliveira analyse une typologie des vitrines qu'elle considère comme une médiation « entre la rue et la boutique, entre extérieur et intérieur, entre privé et public mais aussi et surtout, médiation entre offre et demande. »[226] Une approche de la vitrine qui privilégie la profondeur, c'est-à-dire qu'elle s'intéresse à la vision de l'extérieur vers l'intérieur. Pour Jean-Marie Floch, il faut aussi l'analyser en tant que plan. Les vitrines seraient donc vues comme des « compositions » ; ce qui ne veut pas dire qu'il faille les considérer comme de véritables œuvres d'art. Souvent présentées comme des agencements d'articles hétérogènes composés de couleurs, de formes et de volumes variés, les vitrines produisent des « effets de sens » dont il convient de comprendre. Au-delà des effets stylistiques, il s'agit de comprendre les différentes façons de créer des structures par le biais de signes, « déjà-là, déjà signifiants… » Autrement dit, il faut comprendre ce mécanisme de bricolage. « La vitrine parle d'une certaine façon des produits mis en vitrine. C'est d'ailleurs en s'intéressant à la vitrine comme plan que l'on se donne à l'analyser comme énoncé, et que l'on peut s'interroger en suite sur les différentes stratégies énonciatives auxquelles elle peut renvoyer. Et, in fine, travailler sur la compétence et le vouloir des agenceurs et des commerçants. »[227] Il va s'agir d'une analyse des agencements d'articles vestimentaires dans les vitrines, des procédures de description permettant de constituer la vitrine comme un texte.

Les vitrines ne sont pas uniquement là pour inviter le client à regarder. « N'a-t-on pas plutôt affaire à un phénomène complexe qui met en jeu "un savoir-faire" programmé, placé au service d'un "faire-savoir", lui- même capable de déclencher un "savoir-vouloir" qui, à son tour, déterminera le "vouloir-acquérir" (un "vouloir-avoir") ? Comment le produit exposé est-il perçu ? Quels sont les mécanismes de persuasion de ce discours capable de motiver le passant à entrer dans la boutique et à se mettre en contact avec le produit. »[228] Tout comme Ana Claudia Alves de Oliveira, on veut ici comprendre par quel mécanisme, un passant, un flâneur, un promeneur devient un acheteur, actuel ou potentiel. L'élaboration du spectacle qu'offre les vitrines pour décrocher non seulement le regard mais aussi le l'imaginaire du passant ou du client nécessite un « savoir faire » quant à la manière dont l'œil perçoit les collections. Laquelle perception transcende l'acte de voir les articles. Elle relève de la façon

[226] Jean-Marie FLOCH in préface De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *op. cit.*, p. 1.
[227] *Ibid*, p.4.

de cerner le concept des articles et de la boutique ; concept à partir duquel le « montage visuel » de la vitrine se réalise. La vitrine remplie une fonction de « médiation » entre l'espace de l'enseigne : l' « intérieur » et celui de la rue : l' « extérieure ». Elle présente l'enseigne tout en l'empêchant d'être vu depuis l'extérieur par le biais d'utilisation de papier peint, d'affiches etc. Dans ce type de montage inhérent aux vitrines fermées comme *H&M* et *ZARA*, l'espace de vente est réservé au client, c'est une zone où il faut entrer pour pouvoir participer à l'achat. Le font d'une vitrine est fréquemment recouvert de tons de couleurs claires afin de permettre un meilleur détachement des couleurs des vêtements en exposition. Les vitrines de mode procèdent souvent par traitement chromatique dans le but d'harmoniser la composition des articles par l'association de couleurs dans un rapport d'opposition, de « contraste » ou bien de « complémentarité ». Afin de déclencher un choc de tension dans le regard, la combinaison de couleur d'opposition et ou de contraste est privilégiée. On utilise par exemple en contraste (clair-foncé) ou en camaïeu. Les couleurs froides (du jaune au violet) qui suggèrent l'éloignement, vont agrandir une vitrine restreinte, à l'inverse, les couleurs chaudes (rouges, ocres, marrons) apporteront plus de convivialité à un vaste espace. On en veut pour exemple cette vitrine *H&M* du boulevard Haussmann, que l'on pouvait contempler dès 17 novembre 2009.

[228] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques*, *op.cit.*, p.3.

Fig.18. Vitrine H&M, 54 boulevard Haussmann, 17 novembre 2009 http://www.journaldesvitrines.com/tag/hm/.

« *H&M* ne s'attache définitivement plus qu'à l'achalandage de ses points de vente. La magnifique ambiance anglaise dans la spectaculaire vitrine du magasin boulevard Haussmann le prouve. Meubles de styles, objets de curiosités et impostures visuelles côtoient tartans écossais et haut-de-forme dans un désordre cossu et sophistiqué. »[229] Ici, la couleur orange apporte plus de convivialité à l'espace de la vitrine.

L'exploitation des couleurs dans les vitrines de mode témoigne de la recherche d'un « parcours tymique de signification. » L'agencement des articles par ton sur ton attire le regard grâce à la "non-tensivité" des variations monochromatiques.

[229] http://www.journaldesvitrines.com/tag/hm/.

Fig.19. Vitrine *ZARA* : le 18 juin 2009 http://www.journaldesvitrines.com/mode-femme-homme/un-ete-en-blanc-chez-zara.

Un été en blanc chez *ZARA*.

H&M et *ZARA* comme la plupart des magasins, utilisent la couleur blanche sur les murs de leurs boutiques afin de mettre en valeur leurs offres de gammes de produits colorés. Il s'agit de blanc mélangé avec du beige et associé au bois. Dans la plupart de ses points de vente, *H&M* recouvre de papier peint (de couleur vive) le mur situé derrière ses caisses de payement. Le papier peint est souvent utilisé pour accompagner la tendance de la saison et actualiser le concept tout au long de sa durée. *H&M* utilise souvent des motifs adhésifs noirs pour animer ses murs qui sont souvent de couleur d'ombres façon chinoises.

« L'utilisation de la couleur peut aussi être associée au symbolisme chromatique, codifié par la culture ou par les créateurs de mode qui, à chaque nouvelle saison, élisent certaines couleurs pour être celles de la mode actuelle, pour être les couleurs de la saison, adoptées par la société. »[230] S'intercale sur le choix des couleurs, le reflet brillant et changeant des passions. La couleur mise en avant dans la vitrine assure une certaine valeur, laquelle se détermine de par l'usage que l'on en fait. « Ainsi, la couleur est un des éléments par lesquels prennent corps les effets de sens que le discours de vitrine espère déclencher chez l'énonciataire. »[231] À travers l'agencement de la forme des articles, le traitement de leurs couleurs et leurs distributions dans les points de vente se traduit non seulement un parcours de la recherche d'unité de la composition mais aussi celui de la création des compositions thymiques. « Leur intégration en tant que vecteur confère à ces trois éléments de base une force esthétique dont la fonction est de donner une forme à la beauté de la vitrine et d'introduire par là un élément tensif dans le processus de saisie du sens. »[232] On ne le répétera pas assez, la plupart des gens qui passent devant une vitrine ne songent pas au *shopping*, ils ont plutôt l'esprit ailleurs. En cela, il s'avère difficile de parvenir à capter leur regard et imagination. Pourtant, quand elle est bien utilisée, la couleur y parvient. « Parce qu'elle crée un espace et un environnement qui lui sont propres, la couleur délimite ses propres paramètres pour former un volume intégral et maîtrisé, ce qui fait d'elle un outil parfait pour des vitrines toujours, par définition, compactes. »[233] La vibrance émanant d'un tel espace coloré peut avoir un impact considérable sur les passants. La couleur fait plus que nuancer le ton et raconter une histoire, elle est avant tout source d'énergie. « Dans le magasin, l'éclairage a traditionnellement pour fonction de mettre en valeur la qualité et la couleur des tissus, notamment pendant les mois d'hiver, quand la palette des nuances varie du noir au gris. »[234] Dans la mode la flatterie est une arme incontournable. « Pour faire s'arrêter les passants et leur donner envie d'entrer, une vitrine doit être conçue comme une opération de marketing sophistiquée, un événement en trois dimension aussi captivant qu'une pièce de théâtre ou un jeu vidéo. »[235] La vitrine c'est un ensemble vivant animé d'une scène riche de couleur, de mouvement et d'imagination ; le tout donne une ambiance couronnée d'énergie et d'image.

[230] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques, op. cit.*, p.11.
[231] *Idem.*
[232] *Idem.*
[233] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction*, 2000, Thames and Hudson, p.79.
[234] *Ibid.*, p.142.
[235] *Ibid.*, p.143.

Ana Claudia Alves de Oliveira considère aussi la vitrine comme une zone ouverte au « dialogue » entre le magasin et la rue. Regarder l'article exposé dans la vitrine amène à cerner aussi sa forme et sa texture de si prés à tel point d'avoir envie de l'arborer. Ces perceptions associées à l'organisation du message ont pour effet de donner le sentiment que ce qui est présenté pour être vu et qui, dans le même élan, se trouve quasiment à la portée des mains, doit transformer l'acte de voir en toucher. « Dans l'espace-vitrine où de plus en plus la transparence de la vitre renforce l'idée selon laquelle depuis l'extérieur, depuis la rue, le produit exposé à l'intérieur du magasin devient presque accessible au toucher, tout un mécanisme complexe de persuasion est inscrit dans l'architecture même ».[236] D'où cette impulsion qui pousse le client à pousser la porte de l'enseigne et à entrer dans le point de vente. Une fois entré, il peut enfin combiner son regard au toucher. Ainsi dès l'extérieur du magasin, dans la rue, l'exposition des articles vestimentaires prédispose d'ores et déjà à leur essayage ou endossement par le biais du regard. Dès que le client succombe à cette sorte d'appel au « dialogue », il ne lui reste plus qu'à s'approcher de la porte de cet univers enivrant d'envie d'être à la mode, laquelle porte s'ouvre automatiquement comme par magie. Le client se laisse alors transporter, par cette sorte de magie, vers des univers des sensations. Une fois au cœur de l'espace de vente, il peut maintenant découvrir beaucoup plus encore : une offre pléthorique d'articles, de coupes de vêtements, d'accessoires, de styles, d'offres de combinaisons etc. Le client se laisse ainsi conduire sur le parcours de l'achat et « dans cette ambiance cénesthésique, le contrat ne dépend plus que de quelques secondes pour être signé : ce sont les secondes qui précèdent le choix. »[237] Si l'on prend l'exemple des vitrines ouvertes que les magasins *H&M* et *ZARA* réfutent, on dira que c'est le client en train de faire ses achats qui devient à son tour l'objet exposé. Dans ce genre de montage, les rôles sont perpétuellement interchangeables ; le piéton auparavant spectateur devient à son tour un personnage lors de la réalisation de ses achats. De grandes affiches présentant des mannequins arborant les articles phares de la collection servent de séparation entre les deux univers. Tandis que la vision du client s'est déjà intégrée au toucher, voilà que maintenant les paroles qu'il échange avec le personnel de vente et l'essayage qui s'en suit complètent ce circuit intégré des « sens » qui construisent, par leurs relations, la signification. « Dans les magasins de vêtements, le taux de conversion augmente en moyenne de 50 % lorsque les vendeurs ou

[236] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques*, *op. cit.*, p.13.
[237] I*dem.*

vendeuses abordent les clients, et 100 % lorsque, en plus le client essaye les vêtements. »[238] Selon l'anthropologue Paco Underhill, « plus le nombre de contact employés-clients est important, plus la vente moyenne est importante. Parler avec un client revient d'une certaine manière à l'attirer d'avantage. »[239] Lors d'une de ses études dans une grande chaîne de magasin de vêtements, l'anthropologue découvre que « le taux d'interception était de 25 % ce qui signifie que les trois quarts des clients n'adressaient jamais la parole aux vendeurs.»[240] De ce fait, les nombreux clients qui parcouraient l'espace de vente devaient probablement avoir pleines de questions à poser, s'impatienter, chercher inlassablement des employés qui brillaient de par leur absence dans les rayons. Cela veut dire également que les vendeurs et vendeuses disposent de peu de temps pour la vente active parce que vaquant à d'autres occupations. Chez *ZARA* par exemple, la force de vente se doit d'être souriantes, jeunes, branchées, bref, à l'image de la marque. Même si les vendeurs ne vont pas à la rencontre du client pour lui proposer leur aide ou conseil, ils restent quand même largement à son écoute lors que celui-ci les interpelle. Les vendeurs sont là pour renseigner sur la composition des vêtements, leur fonctionnement et leur technicité mais aussi pour conseiller sur les différentes associations possibles avec d'autres produits etc. Ici, la parole peut jouer un rôle central autour de la scène que jouent le client et le vendeur à l'intérieur du magasin. « Les éléments passionnels agissant dans l'ambiance créée pour exposer le produit sont encore une fois mis en action, mais traduits désormais dans un autre discours. Si la vitrine à l'objectif de séduire, la parole, quant à elle vise la signature du contrat. »[241] Cette posture est souvent l'apanage des marques de luxe dont *ZARA* tente de suivre l'exemple. Chez son concurrent *H&M*, la profusion d'articles dans les rayons pourrait justifier l'absence de vendeurs qui se concentrent sur le réassort des rayons et l'encaissement. Au magasin *H&M* du boulevard Hausman à Paris, les clients le savent, c'est un peu le self service.

> Quand je vois un article sur le mannequin, les vendeuses sont incapables de me dire où il se trouve. Le vendeur on ne le voit pas. Le personnel est plus en caisse plutôt qu'à s'occuper du client. (Laure, 25 ans, étudiante, Paris).

> « Je m'occupe et j'insiste sur ce point de gérer le rayon Femme. Totalement différent des autres rayons. La section Femme est certainement la plus difficile des trois rayons. Avant de dire que vous n'avez pas d'accueil client,

[238] Gustave Michel directeur-MBA International Luxury Brand Management ESSEC in préface Underhill Paco, *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit*., p.8.
[239] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit*., p.40.
[240] *Idem*.

> sachez que les vendeurs ne sont pas la pour vous accueillir ! À la grande surprise générale, les vendeurs sont la pour réassortir les produits, passer leur temps à gérer, les mises en rayon des nouveautés, de ranger les cabines que vous laissez par pile de 15, en boule, a l'envers et compagnie... Pour ceux qui est du rangement, arrêtez de vous plaindre, ce ne sont pas les vendeurs qui mettent les vêtements par terre pour le plaisir, non ? Lorsque vous regardez les vêtements que vous faite tomber et que vous partez, ne vous plaignez pas de retrouver un magasin en état pitoyable... Après tout, les vendeurs en on peut-être marre de ranger des produits toutes les 30sec, quand vous n'avez aucun respect pour ces gens ! » (Aline chef de rayon H&M paris).

Tout comme dans le discount alimentaire, la marque doit manager un personnel assez conséquent.

> C'est une petite armée qu'il faut gérer heure par heure. Ça tourne entre 100 et 120 personnes. (Pascal le responsable du magasin *H&M* du boulevard Hausmann).

Ceci c'est pour l'effectif total. En vérité, ils sont deux fois moins en ce jour-là. Difficile d'aller vers les 2000 clients qui passent chaque jour. D'ailleurs, on ne le leur demande pas. Ici, un vendeur c'est un personnel d'exécution logistique. En clair sa priorité c'est de traiter la marchandise. Anna qui a vidé la livraison du matin est maintenant à la caisse. Une heure plus tard, on la retrouve en cabine. Ici, il faut accepter de faire trois métiers en un.

> Il faut tout le temps renseigner les clients, tout le temps en caisse, tout le temps en cabine (Anna vendeuse au magasin *H&M* du boulevard Hausmann).

Résultat, tout a été fait pour qu'on la dérange le moins possible. Les prix sont clairement indiqués, les correspondances de tailles aussi. On vous fournit même les explications sur les différentes coupes de jeans ; afin, des silhouettes vous suggèrent un peu partout des produits à combiner histoire d'augmenter les ventes sans avoir à palabrer. Quant aux vendeurs, c'est à peine s'ils connaissent les différentes couleurs qui existent pour un produit donné. On exagère à peine. Alors que dans les vitrines des boutiques de luxe à l'image de *Chanel*, on y présente

[241] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques, op. cit.*, p.15.

très peu de marchandises, exclusivité et rareté de la marchandise obligent. Les vendeuses y sont très présentes et peuvent ainsi prodiguer des conseils sur les articles disponibles en réserve et les tailles.

Le discours persuasif de la vitrine

Une autre trajectoire se dessine cette fois non plus de celui qui agence l'espace de vente mais de celui qui le parcourt. Les articles mis en avant dans la vitrine sont ponctués par la croyance que se fait le client d'eux. Lorsque le scénographe ou l'étalagiste élabore sa vitrine, c'est évidemment dans le but que celle-ci puisse satisfaire et séduire les désirs des consommateurs. De ce fait, l'article présenté dans la vitrine comme objet de désir rengorge une certaine valeur potentiellement transmissible à celui qui veut bien l'acheter. Cette valeur attribuée à l'article émane des jugements de valeur de ceux qui élaborent la vitrine et leur groupe d'appartenance professionnelle. Non seulement le discours persuasif de la vitrine est organisé en fonction de ce qu'elle veut faire croire au sujet de l'article mais aussi la figuration du discours est orientée selon le profil du destinataire. C'est en cela que l'on peut affirmer que le discours de présentation des collections est téléguidé par la manière dont son destinataire est présenté. « Ce deuxième discours, délinéant l'identité de son destinataire et ses désirs, dirige celui de la composition du format des images qui présentent l'objet comme un objet du désir de ce public, qui finit par vraiment le désirer. »[242] Dans les vitrines ouvertes, le client peut voir de la rue l'intérieur du magasin. Les clients choisissent leurs articles puis se rendent au fond du magasin pour les essayer. Les essayages se succèdent et prennent l'allure de répétition. « On échange des opinions et tout est fait pour que les clients se sentent aussi à l'aise que chez elles. Ce sentiment d'être comme chez soi devient l'élément central destiné à être vu de l'extérieur. »[243] L'acte d'essayage orienté aussi bien par les vendeurs que les amis montre aussi que les goûts sont susceptibles de se former à partir de jugement sur les formes. Lorsque le client pénètre dans le magasin il a souvent un modèle figuratif de référence qu'il veut satisfaire, se vêtir comme ou tel qu'il voudrait paraître aux yeux des autres. « Ce vouloir

[242] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques, op. cit.*, p.29.

centré sur un jeu établi entre l'être et le paraître, si particulier quand il s'agit de mode intime, est alimenté à son tour par une série de stimuli visuels »[244]. Des posters de modèles portant les articles phares de la collection exposée en rayon pour la vente sont placés à côté de celle-ci (la collection). De cette manière, le client qui pénètre à l'intérieur de l'espace de vente peut voir son imaginaire activé par ces belles images séductrices qui l'indiquent comment regagner l'extérieur, habillé autrement. « Ce discours publicitaire, inséré dans le discours de la vitrine, devient une autre voix qui dialogue avec la consommatrice, comme un instrument de persuasion. Ces deux discours sont centrés sur des valeurs qui construisent une image de l'"être/paraître femme", définies en fonction de la clientèle propre du magasin. Ainsi, la valeur attribuée à l'objet passe par un type de relation programmée, elle-même une valeur définie en référence à un public donné.»[245]

Le montage de la vitrine

L'art du montage de la vitrine a ceci de particulier que son énoncé s'articule autour d'une « stratégie de véridiction qui manipule le savoir énoncé dans le but de faire voir pour faire croire. Le "faire voir", qui caractérise le processus de manipulation du regard, tout en guidant notre parcours dans la rue, nous dirige sur le chemin qui mène de la vision à l'interprétation. Ce sont les catégories modales de la persuasion qui, en régissant les catégories modales volitives des agencements des vitrines, caractériseront les prédicats des produits exposés.»[246] Les vitrines sont agencées de manière à ce qu'elles puissent être attrayantes afin de séduire le destinataire pour le pousser à entrer dans l'espace de vente. Voilà une des fonctions qu'une vitrine se doit de remplir : se faire belle et avoir une capacité de production de « tension des sens» chez le passant ; elle se doit de l'éveiller afin qu'il la perçoive pour ce qu'elle dégage d'attirant et de séduisant. Le fait que la vitrine instaure une relation de proximité entre l'enseigne et le public, entre l'intérieur et l'extérieur, renforce cet élan d'émerveillement. Au-delà de cette convocation du sens du passant en vue d'éveiller son attention, la vitrine a pour vocation de pousser le passant à pénétrer dans le magasin en tant que client. Pour le *merchandiser*, l'acte d'achat se déclenche déjà sur le trottoir, à partir du moment où débute la contemplation des articles exposés en vitrine. « Les transformations de

[243] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques, op. cit.*, pp.29-30.
[244] *Ibid.*, p.31.
[245] *Idem.*
[246] *Ibid.*, p.35.

l'énonciataire, produites par l'organisation de la vitrine, de même que celles présupposées par son interprétation, sont révélatrices des jeux figuratifs des sujets sociaux. Transfigurant les innombrables codes qui régissent le vécu, et s'auto-organisant à travers ce processus de transformation, la vitrine rend présent un moment historique, des types de relations commerciales et des modes de communication. »[247]

Les montages, le processus, la production, sont présentés comme étant des valeurs. Cependant les articles exposés et ou le procédé restent privés. Plus qu'une syntaxe du montage, plus qu'une différenciation entre le client et le consommateur, ce qui est en jeu est l'opposition entre le privé et le public, régissant le régime de visibilité de la vitrine. Le langage de la vitrine dans toute sa composition esthétique touche à l'éthique elle-même. Parce que de par son choix de proposition de certains types de produits et de marques, la vitrine révèle l'identité de l'enseigne. Cette individualisation de l'enseigne *via* la mise en scène dans la vitrine le positionne au prés du public. Partant, la vitrine prédispose à la naissance de jugements, qu'ils soient éthiques ou esthétiques. Ici, la vitrine se présente comme un discours qui, en mettant en action des acteurs, crée dans son langage sur l'objet son propre objet de langage. Ce langage de la vitrine décrit un spectacle de la vie de tous les jours immergé dans le réseau de circulation d'objet de valeur. « En créant des façons de sentir, son discours procure une figuration à la sensibilité, à l'éthique et à l'esthétique de cette société. »[248]

2.1.2. Les vitrines des marques de mode, outils de communication typique

D'abord, il y a une spécificité ; elle passe d'un produit d'usage à un produit d'image, ce qui fait que le secteur de la mode communique moins sur le produit que sur l'image de la marque. Ensuite, spécificité des rythmes car les produits se renouvellent fréquemment et les cycles de vie d'une marque possèdent différents rapports au temps (continuité, rupture). La problématique majeure reste la gestion du temps récurrente, de manière à garder le juste dosage entre la pérennité de la marque et la rotation permanente de ses produits. Aussi, existe une spécificité de l'économie du secteur car il dégage des marges relativement faibles. Les marques investissent 2,5 fois moins en communication mode qu'en communication cosmétique. Un autre facteur spécifique à la mode c'est la combinaison de tous les vecteurs de communication en fonction des types de produits et en fonction des choix stratégiques ; que

[247] De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques*, *op. cit.*, p.35.
[248] *Idem.*

ce soit de la publicité sur différents supports : presse, radio, télévision, cinéma et internet mais aussi toutes les opérations hors média comme l'identité visuelle, les catalogues et les éditions, le *marketing* relationnel, les relations presses et publiques, les événements, les produits publicitaires, la communication en magasin, le *sponsoring*, le mécénat, l'humanitaire, ou encore l'écologie. L'aménagement et l'animation du point de vente dans sa globalité (conception et mise en place de mobilier spécifique à la décoration, signalétique, création de l'ambiance, animation par des images, des écrans ou des éléments narratifs) sont fortement identitaires de la marque, contribuent à forger son image et participent à la stratégie de la communication. Dans le prolongement du *merchandising* visuel, (sur lequel on reviendra beaucoup plus amplement au chapitre suivant) la vitrine est l'élément extérieur fondamental du point de vente. Capital pour l'identification de la marque, la vitrine est à la fois le reflet de son style, de l'offre produit, de la cible et du positionnement par rapport au prix. Elle contribue à la construction de l'image de la marque et, de par sa promiscuité, elle constitue le vecteur de communication le plus proche et visible pour la clientèle.

On le rappelle, la vitrine commerciale est soumise au diktat de l'éphémère. La valeur marchande qu'elle a pour fonction de créer doit être sans cesse déplacée vers de nouveaux produits, provisoirement investis du désir par cette exhibition ritualisée dans le temps (les changements de saisons, l'injonction de mini collections sont les moments clés de renouvellement de marchandises) comme dans l'espace (les boutiques qui comptent parce qu'elles font la mode sont situées dans certains lieux stratégiques de la ville). Dans cette entreprise généralisée de mise en scène, de mise en spectacle de la marchandise, la vitrine commerciale reste cependant un procédé relativement simple par rapport aux techniques ultra-sophistiquées de la publicité. Contrairement à celles-ci qui utilisent le monde virtuel comme l'image photographique ou télévisuelle, la vitrine est en prise direct sur l'objet de présentation, le décor : elle fabrique de l'illusoire avec du réel. D'où peut être son impact singulier : cet illusoire-là se donne d'autant plus volontiers à voir comme la réalité qu'il s'en distingue. Pourtant, ce n'est pas toute la réalité (n'importe quelle réalité) qui est ainsi mise en spectacle : tout se passe, en fait, comme si la vitrine désignait au regard, dans l'univers d'objets qui entourent les consommateurs, ce qui mérite d'être vu. Ce faisant, elle distingue (au sens fort du terme) le signifiant de l'insignifiant, l'intéressant du banal, le précieux du vulgaire. Ses innombrables facettes dessinent ainsi les contours du monde tel que (à un moment donné) il est perçu, pensé, rêvé, investi comme espace de l'imaginaire et du désir.

Georges Perec a bien montré ce processus dans *Les choses*, roman sociologique sur les mirages de la société de consommation dans les années soixante.

La vitrine de mode : premier média du magasin

La vitrine se présente comme une annonce publicitaire avec un message qui vise à accrocher le regard du passant afin de l'inciter à entrer dans le magasin. « C'est une publicité en volume. D'où l'importance de choisir les vêtements qui vont exprimer le mieux l'intention du créateur. »[249] « Depuis les années 1990, la vitrine est presque plus un outil de communication que de vente. À travers elle, la marque se présente et affiche son parti pris »[250]. « Lorsqu'un distributeur s'expose en publicité, ses façades doivent s'inscrire obligatoirement dans son plan de communication. »[251]. Comme la publicité, la vitrine reprend les mêmes codes d'émetteur à récepteurs en reprenant les valeurs de la marque. « La vitrine est souvent le média de prédilection. Cela vaut tous les magazines et toutes les affiches du monde. L'environnement du point de vente est plus épuré, starisant le produit autrefois laissé à sa seule fonction d'exposition. La rentabilité se place au même niveau d'exigence que la notion du beau. »[252] S'il existait une seule règle, elle consisterait à proposer un message cohérent au consommateur, en lui donnant le sentiment de croire que la marque s'adresse directement à lui. Les vitrines sont de ce fait de véritables supports « d'information, de comparaison, de démonstration, tout cela concourant à l'enrichissement de la communication directe de l'enseigne en vers les consommateurs. Si l'offre produits présenté en vitrine est fondamentale, la personnalité de la marque ou de l'enseigne exprimée par la mise en scène de ce produit, l'est tout autant. Dans l'idéal il s'agit, autour du produit, de faire co-exister le rêve et la magie avec le quotidien par le biais du mouvement, de la couleur, et de l'identification aux mannequins. »[253]

---

[249] Olivier Saillard, cité dans « Vitrines, Les stratégies de la séduction » par Katell Pouliquen, *L'express*, 07-03-2005.

[250]Françoise Sachrider, cité dans « Vitrines, Les stratégies de la séduction » par Katell Pouliquen, *L'express*, 07-03-2005.

[251] Frédéric Goubert, cité dans *Vitrine d'architecture, Les boutiques à Paris*, François Fouconnet, Brigitte Fitoussi, Karin Léopold, édition Picard, 1997.

[252]Merchandising. Savoir différencier son univers in *Fashion Daily News* N°524 / 2. 3. 2009. p.23.

[253] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.152.

La vitrine est aussi le premier aspect du magasin qui accueille le client, mais au-delà de ce rôle de lien, entre l'intérieur et l'extérieur, la vitrine est un réel outil publicitaire qu'il ne faut pas négliger et qui peut détenir une place importante dans la politique de communication d'une marque de mode. Elle est un vecteur d'image et de promotion et possède un dynamisme aussi puissant qu'une photographie de mode ; elle fait appel à l'imaginaire, au ludique, au mystère et vient prolonger les valeurs d'une marque ou champ d'inspiration d'une campagne de publicité. Quand on voit dans la presse une publicité *H&M* avec comme modèle Madonna, *star* incontournable, et que dans toutes les vitrines du monde entier est reproduite la même scène mais avec un mannequin translucide, le passant fait immédiatement l'amalgame. Et au cas où il ne l'aurait pas assimilé, un visuel gigantesque de la campagne fait figure de fond sur toute la grandeur de la vitrine.

Fig.20. Visuel *M by Madonna* dans toutes les vitrines *H&M* du monde en 2007.

On peut même dire que la vitrine est le premier média du magasin. Son rôle est d'autant plus important, que notre société devient de plus en plus une société sans besoin, le consommateur se promène en achetant, ce n'est plus qu'un plaisir, même le luxe devient accessible. Cependant, "avoir envie" d'une chose est très différent d'en "avoir besoin", ce qui est plutôt

une bonne chose dans la mesure où cela implique que le passant ne cherche qu'un prétexte pour franchir le seuil du magasin ; prétexte qu'une vitrine réussie suffit parfois à lui fournir. « Si toutes les vitrines d'une rue commerçante pouvaient se vanter de projets novateurs, éclairés de façon théâtrale et mis en scène avec autant de rigueur que de soin et de fierté, cela reviendrait à contempler une rangée de postes de télévision, allumées, le son vibrant à plein volume, qui nous informeraient sur le monde dans lequel nous vivons. »[254]

Mais les vitrines n'ont pas toujours été présentées de la même manière. Dans les années 70, avant le minimalisme japonais qui a fait école, les vitrines étaient le plus souvent surchargées. L'idée en vigueur était alors de montrer qu'en plaçant à la vue du public le plus de produits possible, on signifiait l'existence en boutique d'un choix vaste permettant de réaliser des ventes en grande quantité. À l'heure actuelle, des impératifs de clarté, de simplicité et de lisibilité ont considérablement fait évoluer la présentation des vitrines. De nos jours, les marques présentent dans leurs vitrines un nombre limité de produits en proposant une, voire deux silhouettes seulement.

Fig.21. Vitrine *ZARA* Paris, février 2010, www.journaldesvitrines.com.

[254] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction, op. cit.*, P.10.

Cependant, à l'heure où bon nombres d'enseignes ont pour objet d'élargir leur clientèle, les vitrines, afin de plaire au plus grand nombre, perdent parfois en originalité pour gagner en neutralité, avec un risque d'uniformisation toutes marques confondues, et donc entraînant la lassitude du consommateur. La vitrine a troqué son rôle de lieu d'exposition pour celui de support d'information, de comparaison, de démonstration destinée à enrichir la communication directe de l'enseigne vers le consommateur en se positionnant par rapport à la concurrence. L'offre produit est fondamentale, mais la personnalité de la marque ou de l'enseigne exprimée par la mise en valeur de ce produit l'est tout autant. La vitrine constitue ainsi la forme de publicité la plus économique, puisqu'elle est visible tous les jours 24h/24h, tout comme l'affichage. D'autant plus que sa rotation est de plus en plus rapide, elle doit en permanence être en représentation originale, sensible et cohérente. Le jeu sur la mise en scène du produit et de la marque est essentiel. De par ce fait, elle constitue l'une des formes de communication les moins onéreuses proportionnellement au nombre de passant donc de potentiels clients, même si parfois pour certains *flaship stores* ou grand magasins, à l'image de *ZARA*, des budgets colossaux sont déployés pour les vitrines. « Il suffit de songer au nombre de personnes qui passent chaque jour devant une vitrine, et de comparer ce chiffre à celui des lecteurs d'un magazine ciblé ou des spectateurs d'une émission de télévision, pour mesurer tout le potentiel que recèle une vitrine. Nuit et jour, elle offre la possibilité de faire d'un passant un client. »[255] Véritables espaces d'expression artistique, les vitrines sont incontestablement des publicités qui animent les trottoirs. « Si le talent de l'artiste consiste à faire des multiples aspects de la vie un ensemble visuel, celui de l'étalagiste relève exactement du même ordre, mais dans une perspective commerciale… »[256] Le travail de l'étalagiste ne consiste pas à réaliser une décoration appelée à disparaître et à tomber aux oubliettes au bout d'un mois ; à l'instar d'une campagne publicitaire, il s'agit de concéder une importance et une longévité à l'image de la marque. C'est en cela que faire d'une vitrine un espace efficace de promotion, nécessite quasiment le même professionnalisme et savoir faire qu'une campagne de publicité : « le concept, l'exécution, la palette des couleurs, les accessoires et les mannequins, mais aussi l'espace et l'éclairage, tout concourt à créer une image dynamique aussi puissante qu'une photographie de mode. »[257] Tout est question d'image.

[255] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction*, *op. cit*., p.9-10.
[256] *Ibid*, p.6.

[257] *Ibid*, p.10.

Cependant, *ZARA* ne dépense pas de grands pourcentages de son budget pour la publicité : les dépenses pour la publicité ne dépassent pas 0,3% des ventes. « La raison pour laquelle l'entreprise ne dépense rien au niveau de la publicité, c'est que cela n'ajoute rien pour nos clients. Nous préférons nous concentrer sur notre offre en termes de conception, de prix, de rotation rapide des stocks et d'expérience en magasins. C'est pour cela que nous avons des magasins dans les plus petites villes et que nous apportons toute notre attention aux façades, aux intérieurs et aux vitrines. Nos magasins sont notre moyen de communication. »[258]

Contrairement à d'autres enseignes telles qu'*H&M* où les coups médiatiques et les interventions de *stars* sont nombreuses, *ZARA* se fait beaucoup plus discrète sur sa publicité. La firme espagnole recourt rarement à la publicité, à peu prés deux fois par an, et uniquement dans la presse et sur un site en anglais et espagnol. Les promotions sont rares, le *sponsoring* est presque inexistant. Cette posture quasiment exceptionnelle dans l'univers de la mode est facilitée par le renouvellement permanent de nouveautés. Pour se faire connaître, *ZARA* ne compte que sur ses nouvelles collections. En effet, le *marketing* déployé par la firme est beaucoup moins important que celui de ses concurrents. Là où l'ensemble des firmes de prêt-à-porter dépensent un budget communication de 3,5% en moyenne, *ZARA* y débourse moins de 0,3% de son chiffre d'affaires. L'enseigne, dit-on, pratique le *« no marketing »*. Or, à y regarder de plus prés, il existe bel et bien une stratégie de *marketing* ZARA très attrayante et surtout efficace : création, implantation, distribution, prix des collections, rien n'est laissé au hasard. Tout est finement étudié. Voilà pourquoi parler de no marketing chez ZARA serait ni plus ni moins qu'un abus de langage inhérent aux journalistes. Il est donc question ici d'une originalité quant à sa communication. Sa publicité repose sur ses vitrines. Pour s'y prendre, elle cherche toujours la location parfaite pour ses boutiques ; il s'agit souvent des carrefours des principales rues d'une ville. Ce faisant, l'un des axes de la stratégie de commercialisation de *ZARA* est un emplacement étudié des boutiques. La concurrence y est intense car les boutiques de vêtements y sont nombreuses. *ZARA* choisit justement les avenues les plus onéreuses et précieuses des grandes villes. Le positionnement de la marque dans les endroits les plus stratégiques des grandes villes expliquerait l'absence de pratiques publicitaires traditionnelles. Ces dernières sont souvent réservées, lorsqu'elles ont lieux, à l'annonce des soldes ou encore lors d'événements particuliers tels que les ouvertures de nouvelles boutiques. À Paris, ou à Madrid, tout comme dans toutes les grandes villes du monde, les enseignes *ZARA* se situent au cœur des grands quartiers commerciaux. Les locaux sont aussi très

[258] Carmen, attachée de presse chez *ZARA* dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.54.

spacieux avec de très grandes fenêtres où l'on trouve les uniques publicités de *ZARA*. Pour la chaîne, l'emplacement de ses boutiques dans les artères les plus commerciales constitue une stratégie publicitaire efficace dans le processus de captation. De par cette stratégie, l'enseigne réalise une économie considérable sur son budget de campagne publicitaire. Ainsi, l'enseigne mise sacaptation sur ses emplacements stratégiques et surtout le bouche à oreille. « Cette politique de discrétion est la conséquence du renouvellement incessant des collections, en effet, il serait désavantageux pour la marque de faire de la publicité sur un article précis, article qui n'a été produit que dans un nombre limité et qui est destiné à quitter les magasins quelques semaines plus tard. La firme a donc misé sur des stratégies différentes pour assurer la promotion de ses produits. Celle de l'image véhiculée par sa vitrine, ses différentes boutiques étant situées dans des zones d'activités commerciales importantes. La situation des magasins et le prix affiché par *ZARA* constituent donc ses armes promotionnelles, le bouche à oreilles fait le reste. »[259]

Selon sa personnalité, le responsable *merchandising*, le décorateur ou le scénographe, bref, l'étalagiste qui conçoit l'ambiance des vitrines joue un rôle prépondérant dans le processus de conception. Il affirme, à travers ce média, l'image de marque de l'enseigne et donne vie aux produits en fonction de sa propre sensibilité. La réalisation de vitrine est véritablement l'affaire de professionnels et requiert des qualités qui sont autant esthétiques que commerciales, et relatives essentiellement à la compréhension du concept de la marque. Les directeurs artistiques s'appuient sur des fondamentaux qui correspondent à l'air du temps et aux aspirations et attitudes des consommateurs. Le *crédo* de qualité de la marque trouve sa traduction sous la forme de décors faits de matériaux nobles, de mises en scène totale ou s'intègrent mobilier contemporain, œuvres d'artistes, antiquités. Des *designers*, des artistes, des illustrateurs peuvent se prêter à cet exercice en réinterprétant une collection, en jouant avec les codes et les valeurs de la marque en y apportant leur patte, comme Christian Lacroix pour Noël 2004 aux Galeries Lafayettes.

Autre idée forte : aménager des vitrines en les conservant à la manière de tableaux, selon une composition très précise qui fait alterner pleins et vides, textes et décors, pour mieux capter le regard des passants. La structure se doit d'être cohérente. La créatrice Agnès B dit à propos de ses vitrines ouvertes : « L'idée de transparence est récurrente dans bon nombre de mes lieux. Le magasin devient vitrine. Qu'il n'en y ait pas, incite selon moi à rentrer. J'aime que la boutique soit ouverte sur la ville, qu'on puisse la voir de l'intérieur comme de l'extérieur et

[259] http://www.netvibes.com/cotticelia/tab/ZARA#ZARA.

que ce soit aussi agréable d'un côté comme de l'autre, que tout soit fluide, visible. »[260] L'absence de fond laisse le regard du passant pénétrer à l'intérieur du magasin et découvrir la proposition produits, son étendu, les articles mis en avant. Ce parti pris d'un magasin visible de l'extérieur afin d'offrir d'emblée au consommateur une bonne perception de ce qui est à l'intérieur implique de s'attacher au maintien de l'ordre sur le point de vente avec une rigueur particulière. Le passant est en effet à même de mesurer, au premier coup d'œil, la fréquentation, l'assortiment du produit de la boutique. Autrement dit, choisir d'être visible de l'extérieur, ce qui permet au passant d'avoir d'emblée une bonne perception de ce que propose le magasin, comporte des risques. Car de loin, on voit s'il y a des clients qui fréquentent le magasin ou pas. Une absence de client risque de freiner l'envie de découverte des clients. « La vitrine sans fond offre par ailleurs la possibilité de renforcer la proposition produit en plaçant à proximité de la vitrine des articles complémentaires (silhouettes, couleur, matières). »[261] Cette posture n'est pas partagée par l'enseigne *ZARA* qui privilégie la vitrine avec fond.

Fig. 22.Vitrine *ZARA*, Queen Street, Toronto, http://www.blogvertical.com.

[260]Agnès B citée dans *: Vitrine d'architecture, les boutiques à Paris,* François Fouconnet, Brigitte Fitoussi, Karin Léopold, édition Picard, 1997.
[261]Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé.,*Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*,, p.151.

Ainsi, le fond de vitrine, que privilégie *ZARA*, a pour avantage d'offrir au point de vente davantage d'intimité. Autrement dit, soit la marque se montre ouverte et accessible, soit au contraire, elle veut faire passer un message d'exclusivité. Comme on peut le constater sur cette image, la vitrine *ZARA* présente peu de produits : une à deux silhouettes uniquement. Ici, le fond de la vitrine est d'une importance capitale. En plus de la théâtralisation, le fond de la vitrine offre une certaine intimité à la boutique. « Très souvent les vitrines ne sont qu'une façade, une promesse commerciale qui reste superficielle ; mais si vous reprenez la promotion dans tout le magasin, vous ferez passer l'idée qu'il s'agit d'un produit qui vaut l'investissement. On a davantage confiance en un produit dont la présence promotionnelle est en harmonie avec l'image du magasin. »[262] Il ne sert à rien de bombarder le client de produits dans la vitrine ; même si le magasin détient une multitude d'articles, peu d'entre eux seront montrés, cela rendra les visuels plus percutants. Plus on en sait, moins on en montre.

De ce fait, ne s'offrant aucune publicité, la marque espagnole joue quotidiennement son va-tout dans ses vitrines identiques dans le monde. De redoutables étalagistes (mais aussi des *designers* et des commerciaux) les testent en grandeur nature grâce à un magasin pilote. Leur impératif : mettre en scène, sur des panoplies très "léchées", les pièces les plus "pointues" de la collection, souvent celles qui lorgnent vers les grandes griffes. On le rappelle, le principe de *ZARA*, marque de milieu de gamme, est de jouer avec les codes du luxe**.** Les décors usent de matières nobles et de couleurs « chiques » et les vitrines sont donc fermées au fond. Une vingtaine d'architectes testent le mobilier, les éclairages dans différents magasins pilotes situés notamment en Espagne. À titre d'illustration, on peut trouver sur l'avenue très touristique des *Ramblas* à Barcelone un point de vente *ZARA* pilote. Les vitrines des magasins sont conçues par des étalagistes afin d'être fidèlement reproduites dans tous les magasins. Pour résumer, *ZARA* mise beaucoup sur ses vitrines et donc sur ses boutiques. Elle les élabore depuis l'Espagne. Et quand le concept est modifié (chaque semaine), ce sont toutes les vitrines françaises qui évoluent. Loin d'être un détail, *ZARA* estime ces éléments indispensables pour capter le consommateur. C'est aussi la meilleure publicité pour la chaîne vestimentaire dès lors que les magasins sont représentés dans les plus célèbres artères commerçantes du monde. De son côté, *H&M*, sans négliger ses vitrines qui sont elles aussi fermées, s'attache plus à l'achalandage de ses magasins.

[262] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction, op. cit*., p.126.

On l'a souligné, le géant suédois consacre 3,5 % de son budget au développent de la publicité à la télévision, les panneaux publicitaire etc. C'est la publicité qui écrit l'histoire de la marque parce que la marque est avant tout un être de discours et qu'elle n'existe souvent que par la communication. « Destinée à la connaissance du public l'existence d'un produit ou d'un service, mais aussi destinée à susciter ou à accroître le désir d'acquérir ce produit »[263], la publicité est devenue un vecteur de communication essentiel pour les marques de mode ainsi que le pilier du *mix marketing* pour bon nombre d'entre elles. Si le besoin d'image se fait sentir avec d'autant plus d'ardeur aujourd'hui dans le secteur de la mode, différents moyens de communication de leur identité s'offrent néanmoins aux marques, au premier chef desquels la publicité donc, mais aussi le *merchandising* et la création de vitrine. La relative importance donnée à la communication dans l'espace comme dans le temps par certaines marques permet de mettre en valeur différentes stratégies publicitaires et de révéler les choix qui les sous-tendent.

Pour résumer, Chez *H&M* comme chez *ZARA*, les vitrines sont donc conçues au siège. Une équipe réalise une vitrine type dans un magasin pilote, puis prend des photos qu'elle envoie dans tous les magasins, afin qu'ils la reproduisent pour la concevoir. L'équipe s'efforce de transmettre le message de la collection présentée et de faire rêver. Elle s'inspire aussi des tendances et des événements du moment, du temps qu'il peut faire dehors etc. Il faut toujours s'adapter à l'air du temps. Ainsi après avoir travaillé les vitrines au siège, l'équipe envoie aux filiales un dossier préconisant les standards en termes de choix de mannequins, décors etc. Elle y joint un mode d'emploi pour la réalisation, ainsi que tout le matériel nécessaire : objets, signalétiques, perruques etc. Véritable publicité *in situ*, la vitrine joue un rôle prépondérant pour attirer le client à l'intérieur de la boutique.

[263] Vitoroff D., *psychologie de la publicité*, puf, collection sup, Paris, 1970.

La communication par l'image, le produit ou l'air du temps

« Pour moi, faire une vitrine, c'est comme mettre en scène une pièce »[264]. « La pub c'est une émotion, alors que la vitrine est plus liée au produit donc quelque chose de moins globale. Si on prend la publicité, on la réinterprète. »[265] Une vitrine « produit met en avant l'objet à la vente plus que toute autre manifestation de la marque. Les décors mis en relief tout autour du produit servent d'écrin à la présentation de l'objet ainsi mis-en valeur. La vitrine sert alors de présentation de la collection avant tout, dans un but marchand, afin de générer du trafic en boutique de prime abord. Au milieu de décors, les articles sont les personnages d'un théâtre muet immobile »[266]. Le bas et le milieu de gamme du secteur textile habillement sont plus enclins à faire ce type de vitrines, leur identité de marque n'étant pas clairement définie ou bien porte simplement sur le produit et la manière de le porter avant tout. Aussi dans le luxe, l'utilité des produits est redevenue une valeur très importante dans l'achat, même de luxe, on aime *Dior* ou *Chanel* aujourd'hui moins parce que c'est du luxe, que c'est beau et de qualité. Cette quête renouvelée de sens chez le consommateur de mode et de luxe nécessite une certaine matérialisation de la promesse commerciale par la mise en scène du produit dans la communication de la marque, et notamment auprès de la présentation du produit. Plus la marque est présente dans l'industrie de l'image et les campagnes de publicité, plus on utilise des silhouettes mettant en valeur les produits.

Les vitrines *ZARA* s'appuient sur l'air du temps et sur les envies des consommateurs. L'air du temps est un référent dans lequel les stylistes, les créateurs ainsi que les directions de communication et d'identité visuelle de *ZARA* et *H&M* vont puiser. Du fait de l'étroit lien qui unit ces marques à l'air du temps et parce qu'elles se renouvellent régulièrement chaque année, la mise en scène d'une vitrine peut être saisonnière : la création du message change avec la création de nouveaux produits de la marque mais aussi avec les nouvelles tendances qui s'imposent dans le secteur tous les six mois. Dans ce cadre, la vitrine véhicule donc l'image de la saison où une silhouette, un style ou un modèle spécifique est mis en avant tel un révélateur voir un amplificateur d'identité : la vitrine constitue ainsi le support d'un événement temporaire. Néanmoins, ce type de vitrine donne à voir de façon plus ou moins

[264] Joseph, créateur, in « Quand la mode se met en scène », *le figaro*, 2005
[265] Daniel Lelouche, cité dans : *Vitrine d'architecture, Les boutiques à Paris,* François Fouconnet, Brigitte Fitoussi, Karin Léopold, édition Picard, 1997.
[266] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction, op. cit.*, p.52.

détournée, l'essence de la marque qui porte le produit, son objectif premier reste d'ordre commercial. C'est ainsi que l'atmosphère et le contenu des messages concernant les accessoires de luxe, produits d'appel des grandes maisons qui ne capitalisent pas assez sur leur prêt-à-porter, changent parfois radicalement d'une saison à l'autre : l'image de la marque doit rester encrée dans l'air du temps pour engendrer l'achat et parfois élargir la clientèle de la marque (restreindre dans le luxe du fait de la distance qu'elle établit par nature avec le consommateur et du niveau de prix qu'elle propose).

Chez *H&M*, on constate deux concepts de magasin au sein de leur réseau de distribution. Un magasin familial avec des produits commerciaux, basiques, des produits pour l'enfant et les futures mamans ainsi que de la lingerie. Puis un magasin plus tendance, avec une sélection de produits plus à la mode, du sport et les pièces de défilés. Pour chaque concept, les vitrines sont différentes, mais à chaque fois axées sur les collections mises en boutiques. On aura les photos du défilé avec des silhouettes phares exagérément accessoirisées pour les magasins qui se trouvent dans les grandes villes de mode, et des vitrines beaucoup plus classiques illustrant un thème comme le costume homme ou la lingerie femme par exemple pour les magasins plus traditionnels et familiaux. *H&M* élabore cinquante mises en scène annuelles, communiquant ainsi constamment sur la rotation rapide de ses produits. La stratégie de communication de ces marques de distribution bas/moyen gamme à fort potentiel mode s'inscrit dans une démarche globale et centrale, où les vecteurs de communication sont principalement tournés vers le produit par le biais du magasin, comme *ZARA* qui ne communique absolument pas en presse, en catalogue de vente et en visuel publicitaire. Le réel sujet de communication n'est autre que la collection de la marque, le produit qui change chaque saison au gré des styles, des modes, l'air du temps et l'influence des grandes marques prescriptives plus haut de gamme. Par ailleurs, on l'a déjà dit, *ZARA* et *H&M* misent sur les vitrines fermées qui comportent apparemment beaucoup plus d'avantages. Car, un produit placé dans une vitrine fermée à plus d'impact que dans une vitrine ouverte, et ce d'autant plus lorsqu'il s'agit de produits de taille réduite comme les accessoires. Enfin devant une vitrine fermée, la vision n'est pas polluée par l'intérieur du magasin. La vitrine fermée a donc un réel pouvoir communicant, elle est l'ultime scène, l'endroit où se concentre toute l'histoire d'une collection. Elle agit exactement comme une publicité magazine mais avec deux avantages supplémentaires : le prix est indiqué et nuit et jours, elle offre la possibilité de faire d'un passant un client.

On analyse deux stratégies d'agencement de ces vitrines fermées : une stratégie captation et une stratégie plus créative. On a choisi d'appeler stratégie captation la démarche

qui consiste à mettre au fond de la vitrine la photo de la campagne de publicité du moment avec un produit en premier plan. Les vitrines *H&M* suivent assez régulièrement cette organisation : les vitrines ont pour décoration une *« light box »* (tirage photo rétro éclairée) qui reprend le visuel de la campagne magazine. Bien souvent il s'agit de la photo de collaboration avec le couturier de renom choisi, comme en atteste l'image ci-dessous.

Fig.23. Vitrine *H&M* lors de la présentation de la collection *H&M Comme des Garçons* par Rei Kawakubo.

Les vitrines font donc partie intégrante de la campagne de communication de la marque, elles se lisent comme des pages magazine : chacune raconte l'histoire d'un produit mais aussi d'une association. Cette prise de position renforce les codes iconographiques de la marque et est le témoin d'une démarche de communication globale à tous les points de vente qui commercialisent la collection. Les vitrines font souvent échos à la scénographie du défilé, elles sont conçues comme une déclinaison du *show* adaptée à l'architecture et aux impératifs *merchandising*.

Accessoiriser sa vitrine

Le but pour les commerçants de la mode est de donner aux clients une bonne raison de vouloir l'article vestimentaire et surtout d'entretenir l'envie qu'il a de se l'acheter. Seulement, comme on la vu plus haut, plusieurs magasins proposent quasiment les mêmes collections histoire de rester dans l'air du temps. Alors qu'est ce qui fait qu'un client choisisse *ZARA* plutôt qu'*H&M* ou vice versa ? Ici, les vitrines peuvent être des premières indicatrices permettant de trouver la réponse, car excepté les achats de nécessité, les produits ne se vendent pas tous seuls. Les histoires racontées autours de ceux-ci aident à captiver l'imagination des passants et suscitent le désir d'achat. Attention à ne pas choisir de thèmes très proches du produit car la concurrence risque d'utiliser la même idée, ce qui anéantirait toute chance de singularité. Voilà pourquoi les vitrines jouent souvent avec les accessoires. « Acteurs essentiels de la vitrine, les accessoires peuvent servir à créer un langage, une fiction, qui n'appartient qu'au magasin et à lui seul. Considérez les accessoires comme l'ADN du produit - il détermine sa personnalité et son identité, son caractère unique. »[267] On étudie en quoi consiste le produit en l'interprétant différemment, on le manipule en effectuant diverses associations d'idées. « La ruse consiste à utiliser un accessoire qui ne soit pas en rapport direct avec la marchandise mais qui, une fois les deux éléments réunis, permettra de former un tout cohérent dans la vitrine. En matière d'accessoirisassion, les choses les plus simples sont souvent les plus puissantes visuellement. »[268] Dans les grandes chaînes telles que *H&M* et *ZARA*, accorder tant de détails aux accessoires est un luxe souvent négligé. On remarque dans ces enseignes une propension à faire des compromis sur les accessoires ; elles se contentent, bien souvent, d'un léger graphisme orné d'un buste. Alors que les accessoires pourraient permettre à ces enseignes d'« associer des valeurs spécifiques au produit afin d'étayer le message que véhicule la marque et parler au consommateur. À court terme, et donc dans une vitrine, utiliser un accessoire ainsi revient à faire une proposition de vente originale qui donne l'avantage au produit ; à long terme, de même qu'en matière de stratégie de *marketing* et de publicité, les valeurs que confère l'accessoire peuvent devenir des synonymes

[267] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction, op. cit.*, p.52.

du produit […]. D'autre part, l'accessoire sert à indiquer l'usage final auquel est destinée la marchandise. »[269] Pour Mary Portas, *in fine*, les modes ne changent pas, ce sont les accessoires qui changent donnant ainsi le ton en indiquant les goûts du moment.

Évaluation de la vitrine

Les vitrines transcendent l'idée de vente en ce sens qu'elles mobilisent l'imagination associée à un certain mystère ; bien entendu, le but recherché est de vendre mais celui-ci ne se réalise qu'une fois à l'intérieure de la boutique. Du coup, le produit de vitrine, hormis la vitrine promotionnelle, ne représente qu'une partie d'un ensemble. Si les clients recherchent, bien souvent, des vêtements singuliers, il faut reconnaître que les vitrines offrent la plupart du temps les mêmes collections, tendances obligent. Alors la différence peut se jouer sur les matériaux utilisés pour mettre en avant ces collections dans les vitrines. La création de vitrine mobilise à bien des égards les extrêmes de la vie. « Qu'elle s'exprime à travers le désordre chaotique du surréalisme ou la sobriété pragmatique du Bauhaus, la vie est faite d'un fabuleux mélange : à la fois drôle, sérieuse, fantaisiste, graphique, minimaliste, décorative, théâtrale et subtile. Le talent de l'artiste (qu'il soit peintre, musicien, sculpteur ou étalagiste) consiste à traduire ces sensations de manière visuelle et tangible, à les faire entrer dans l'imagination du spectateur. »[270] La seule évaluation mesurable consiste à voir l'attitude et le comportement des clients devant la vitrine qui capte leurs regards. Si les passants sont nombreux à l'apprécier, s'ils s'arrêtent pour la contempler malgré un emploi de temps souvent chargé, s'ils prennent du plaisir alors la vitrine peut être considérée comme une œuvre d'art. « Car, lorsque l'énergie créative est votre moteur, quelle différence y a-t-il entre exposer dans une galerie, imaginer un décor de théâtre ou concevoir une vitrine ? L'aptitude et la créativité requises ne sont en rien inférieures- la seule différence, c'est le lieu. »[271] La différence c'est que l'art de la vitrine répond à une motivation commerciale par le biais des stratégies de captation que l'entreprise cherche à mettre en place. Mais ce n'est pas tout, il suffit d'observer l'enthousiasme des foules qui s'agglutinent devant les vitrines, notamment à Noël, pour comprendre qu'elles jouent aussi un rôle de distraction. La plupart des gens qui traversent

[268] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction, op. cit.*, p.52.
[269] *Ibid.*, p.53.

[270] *Idem.*
[271] *Ibid.*, p.14.

l'Avenue Montaigne, Saint Germain et Le Marais, la rive gauche qui englobe les boutiques lumineuses de la rue du Faubourg Saint Honoré, contemplant voire s'extasiant devant les vitrines des enseignes de mode, n'y font jamais leur *shopping* ; s'ils s'arrêtent un instant pour observer, s'ils viennent là, c'est pour le plaisir. « Savoir que les vitrines peuvent apporter une touche de glamour et de théâtralité à la rue est certes une bonne chose, mais elles améliorent en outre l'image du magasin et compose avec son ambiance à se singulariser et à créer une aspiration. L'art peut donc être image, il peut être énergie, mais il peut aussi être essence. L'art consiste à appartenir à son époque ; de la même façon, les vitrines permettent de donner un visage à l'esprit du temps (et ce visage c'est du commercial enveloppé dans du style). »[272]

L'influence de la vitrine sur les comportements d'achat des jeunes

Les principaux résultats de cette observation ont permis d'identifier les points que les jeunes mettent en valeur dans la vitrine. Il s'agit des paramètres qui permettent d'apprécier l'efficacité des vitrines, et d'effectuer leur évaluation. L'analyse des entretiens réalisés avec des jeunes clients *H&M* et *ZARA* met l'accent sur deux aspects clés de la vitrine manipulés par les professionnels. D'une part la manière dont les produits sont scénarisés : présence de mannequin ou pas, et d'autre part selon que la vitrine est ouverte ou fermée. Les jeunes soulignent l'importance de l'utilisation de mannequins. Ainsi ils apprécient beaucoup plus la vitrine lorsqu'elle comporte des mannequins.

> « J'aime bien voir les vêtements déjà sur le mannequin, pour voir si ça peut m'aller ou pas même si je n'ai pas les mensurations d'un vrai mannequin, mais c'est bien pour se faire une idée… je peux voir si ça tombe ou pas ». (Jessica, 26 ans ingénieur informatique, Paris.)

Ainsi la présence des mannequins dans les vitrines *H&M* et *ZARA* est un élément susceptible de provoquer des comportements d'attirance. Les mannequins, dans une vitrine, valorisent les articles proposés de même que l'image que dégage l'enseigne. Le mannequin insuffle aux vêtements le comportement ou le style au goût du moment, exprime de ce fait les aspirations des consommateurs mais aussi incarne l'image de l'enseigne et de son *designer*. Dans bien des cas la technique de captation se veut peu agressive, les mannequins se tiennent

[272] Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction, op. cit.*, p.15.

debout prés d'un présentatoir, face aux rayons ; ils ont le dos tourné aux clients se fondant ainsi dans la foule, regardant les mêmes décors que les clients et surtout ne cherchant aucunement à se faire remarquer. On place juste à côté de ces mannequins, des accessoires du quotidien pour créer une ambiance plutôt intime, ce qui pourrait donner l'impression que l'enseigne serait une maison comme une autre avec presque comme seule différence la mise en vente d'articles vestimentaires. « Utiliser les mannequins ainsi comme outil de marketing interactif fonctionne en corrélation avec d'autres initiatives de vente visant à courtiser le client qui, assommé de publicité, de promotion et de stratégie marketing, s'attend à voir autre chose qu'un mannequin posé sans véritable raison sur un podium. »[273] Ces mannequins représentent des choses que les clients projettent sur eux. Il s'agit tout simplement d'image ne contenant aucun autre message que celui-ci : « voilà ce que vous voulez ! ». Les mannequins, les bustes, les silhouettes, les cintres etc., se destinent à mettre en valeur les articles, la cohérence de l'agencement de la vitrine et le message qu'elle veut faire passer. On peut considérer les mannequins comme des « vendeurs silencieux ». Ils reflètent l'image de la marque ou de l'enseigne mais aussi traduisent les tendances qui sont dans l'air du temps. « Les mannequins anthropomorphes symbolisant la représentation figurative maximum du corps, sont de plus en plus naturels et vrais dans le mouvement. Ils ont perdus la beauté hiératique des stars de cinéma, poussant parfois le réalisme jusqu'à afficher quelques imperfections qui, des yeux un peu rapprochés au nez légèrement aquilin, nous les rendent plus proches. »[274] Les poses des mannequins diffèrent en fonction des styles de vêtements que l'on désire mettre en évidence. Par exemple pour mettre en valeur un tombé d'un long peignoir, la posture du mannequin sera verticale alors que pour des vêtements *sportswears*, elle sera plutôt en action exactement comme dans une course. Pour mettre le produit en situation, des formes sont privilégiées en lieu et place des cintres. Il s'agit de bustes de femmes mettant en valeur de la lingerie, des chemisiers ou des hauts, mais aussi des bustes d'hommes mettant en évidence les Tee-shirts, des bas de corps pour les jeans. Les cintres sont utilisés également pour présenter des silhouettes accessoirisées. Pour compléter l'agencement des mannequins et des bustes, le reste de la collection est disposé selon une présentation à plat. Les vêtements « sont alors posés sur un ou plusieurs support permettant des animations graphiques, en jouant sur les couleurs et les niveaux. »[275]

[273]Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.177.
[274]*Ibid.*, p.156.
[275] *Ibid.*, p.157.

Les mannequins se révèlent donc être très stratégiques dans le processus de captation en matière de mode et leur utilisation peut favoriser directement l'acte d'achat. Ils jouent un rôle de communication persuasive comparable à un message publicitaire ; sauf qu'ici le personnage publicitaire qui se doit d'être persuasif est passif. C'est au consommateur de le l'observer et d'adopter. La vitrine se présente au client tel un catalogue ou un panneau publicitaire et c'est de cette manière qu'elle incarne une forme de communication persuasive susceptible de d'influencer des envies et des comportements d'achat.

Ainsi postule-t-on que lorsque les comportements des jeunes à l'égard des vitrines *H&M* et *ZARA* sont manifestes, en ce moment là, leur détermination à pénétrer dans ces enseignes devient évidente. Les attitudes des jeunes à l'égard des vitrines dépendent souvent des types de vêtements promus dans les magasins. On le sait maintenant, *H&M* et *ZARA* mais pas que ces enseignes, sont plébiscitées par les jeunes parce qu'elles vendent des articles vestimentaires qui correspondent à leurs attentes. Des vêtements dit tendances à prix accessibles, créés par des *designers* de renom lorsqu'ils ne s'en inspirent pas. Les vêtements présentés dans ces vitrines ne peuvent que susciter l'envie d'entrer dans les enseignes afin de les examiner de plus prés. On défend donc l'idée selon laquelle une vitrine décorée de mannequins persuasifs, parce que habillés par des vêtements attractifs, accélère le désir d'achat.

> « Moi, je suis une passionnée de la marque *H&M*, j'aime bien le fait que de grands couturiers créent pour elle, dès que je passe devant une boutique *H&M*, je m'arrête pour voir les nouveautés, les prix, ce qu'ils font… ». (Benjamine, 26 ans, médiatrice culturelle Metz).

> ZARA c'est la marque de fringues à la mode! Y a pas photos c'est tout ce que j'aime même si parfois les prix grimpent haut il ne faut pas oublier que c'est du ZARA donc c'est de la qualité ZARA c'est trop top! Regardes les mannequins, ils sont bien habillés je trouve. (Céline secrétaire Nancy).

> Le mannequin me permet de voir comment le vêtement prend la forme du corps. Moi j'ai a peu prés la même taille qu'un mannequin (rire). Heu je sais déjà que ce haut pourra m'aller, même pas besoin de l'essayer. Toute façon avec tout le monde qu'il y a c'est trop galère. (Estelle école d'infirmière Nancy).

Le processus de contemplation des vitrines chez *H&M* et *ZARA* est quasiment inexistant. Les jeunes qui rentrent dans ces magasins connaissent et aiment les styles de vêtements promus ; inutile donc pour ces derniers de s'attarder à contempler les vitrines. Ils pratiquent donc un certain nombre de sorties *shopping* sans pour autant observer les vitrines *H&M* et *ZARA* depuis la rue. Ils savent exactement, au préalable, que ce sont ces enseignes là qu'ils visiteront. Ils y entrent assez rapidement, fouillent, trouvent leur bonheur dans la plupart des cas, et repartent ; certains d'entre eux reviendront dans une semaine ou deux, d'autres plus tard. L'observation des comportements des jeunes devant ces magasins a permis de constater que ceux qui prenaient le temps de contempler les vitrines finissaient par passer leur chemin sans même passer les portes d'entrée. Ce sont peut-être ces simples passants, promeneurs, flâneurs, ou clients d'autres enseignes, que les vitrines *H&M* et *ZARA* devraient essayer de capter afin de les transformer en acheteurs potentiels.

On constate aussi que les jeunes qui aiment la mode, qui prennent du plaisir à s'habiller suivant les tendances manifestent beaucoup plus d'intérêt à l'égard des vitrines. Ces jeunes, aux comportements hédonistes, ont beaucoup plus de plaisir à admirer les vitrines. Leurs comportements relèvent du « lèche-vitrine ». Ils font plus de commentaires, donnent leurs avis sur à peu prés tout et n'hésitent pas à entrer dans le magasin pour en ressortir parfois les mains chargés de sacs.

> « Je vous déteste ! Je m'étais pourtant juré de ne pas mettre les pieds dans une boutique aujourd'hui ! Je n'avais envie et besoin de rien ! Je ne voulais pas affronter la foule en furie, les portants en pagailles. Je voulais économiser pour mon week-end parisien ! Et bien, c'est raté !! À cause de vous toutes, à cause de vos blogs, à cause de vos envies j'ai craqué ! J'ai été faible et j'ai couru chez Tara Jarmon en sortant du bureau. À peine entrée dans la boutique, il est là tout seul sur son portant. Il me regarde, je le regarde, quelque chose se passe entre nous. Je sais déjà qu'il est fait pour moi. Il me crie de lui sauter dessus et de l'enfiler ! Je le connais à peine et je l'aime déjà ce petit manteau gris ! Il a une forme trapèze divine !! Il me donne des allures de Jacky Kennedy ! Et heureusement qu'il me sublime ! Parce que vu le prix qu'il coûte (même soldé à -30%), je vais manger des pâtes pendant longtemps. » (Marie blogueuse dans http://www.greluche.fr/ post/2007/01/10/Je-vous-deteste consulté 20 octobre 2008.

2.2.1. Le merchandising de mode

Selon la définition que donne le *marketing* anglo-saxon, le terme *merchandising* désigne différentes actions telles que : la mise en rayon, la présentation, l'étalage, la présentation des ventes, la constitution de l'assortiment du produit et des collections. La définition que l'on a en France reste pour le moment alignée au *merchandising* visuel américain. Il s'agit ici de mettre en avant la manière dont les articles vestimentaires vont à la rencontre des clients par le biais de différentes manifestations sur le point de vente : implantation, *display*, image, etc. Il faut donc séduire émotionnellement le client, être capable de le surprendre, de le toucher et de le divertir.

La plupart des enseignes de mode sont stratégiques et proposent une structuration de l'assortiment en familles, sous-familles d'articles vestimentaires ou thèmes. Cela se traduit sur le lieu de vente par des zones d'implantation physique des produits, autour desquelles le consommateur circule. Cela revient à segmenter la proposition produit et à lui donner une logique d'organisation qui permet au consommateur d'en faire une lecture rapide, facile et claire. Cette "intelligence" conférée à l'assortiment, et qui le structure, « en fait non plus une suite de produits uniques mais une proposition d'histoire qui se raconte en termes de coloris associés, de matières assemblées et de silhouettes »[276]. Tout un ensemble de dispositifs : l'animation du point de vente (images, éléments narratifs), la mise en place d'un mobilier spécifique, la décoration, la signalétique, concourent à la séduction du client.

La communication de ces enseignes dans les points de vente est assurée par des photos mettant en situation les vêtements ou des supports signalétiques, la manière dont le magasin est conçu, ses vitrines et son aménagement, les produits proposés, l'ambiance qui y émane etc. Tous ces éléments permettent aux enseignes de montrer leurs "identités", ce qu'elles sont et font. Le point de vente, on le sait maintenant, est même devenu pour certaines marques, à l'image de *ZARA*, quasiment l'unique élément clef de communication sur lequel elles s'appuient pour bâtir leurs images et notoriétés.

[276] Sackride F., Guidé G., Hervé D., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode, op. cit.*, p.130.

Les objectifs du merchandising

Dans un article intitulé : « Designer, Packager, et Merchandiser : trois professionnels pour une même scène marchande », les sociologues Barrey, S., F. Dubuisson-Quellier, S., nous démontrent qu'en partant du produit, l'on peut découvrir trois techniciens du *marketing*. Derrière le produit exposé sur un point de vente, nous retrouvons le *merchandisier*, à travers l'emballage se cache le *packager* et au-delà du corps de l'objet se dissimule le *designer*. Ce dernier a pour fonction de mettre le produit en forme. Il dessine l'habillage qui va avec le produit et qui en constitue ainsi une partie intégrante. « Chargé de réfléchir aux contours, aux couleurs et aux matériaux des produits, le designer doit imaginer une rencontre entre le consommateur et l'objet sous ses aspects sensibles, des dimensions les plus esthétiques (jugement sur le goût), aux critères les plus kinesthésiques (évaluation fonctionnelle des performances) en passant par les facettes plus symboliques des objets (distinction sociale). »[277] En d'autres termes, le *designer* travaille le dispositif qui permet les échanges d'information entre l'objet destiné à la vente et le client. Quant au *packager*, les auteurs nous disent qu'il est le professionnel qui a pour fonction d'illuminer le produit. Il réalise en quelque sorte une transposition d'éléments caractéristiques intrinsèques sur le corps du produit. Ces propriétés intrinsèques sont invisibles directement aux yeux du consommateur, c'est la raison pour laquelle le *packager* se donne pour tâche de les rendre visibles sous forme d'inscriptions : mode d'élaboration, composition, date limite de validité etc. Selon Barrey et Dubuisson-Quellier, « l'emballage est un écran, au double sens d'écran de protection et d'écran de projection ; son rôle consiste à cacher les choses pour mieux les montrer : tel est le paradoxe. »[278] Au-delà de l'action du maquilleur (*designer*) et de l'éclairagiste (*packager*), intervient le *merchandisier* qui travaille à mettre en scène les produits. Le but du *merchandisier* ne consiste pas à travailler le produit destiné à la vente en question (ce travail appartient au *designer* et *packager*), mais plutôt à travailler la disposition du produit (*facing*) afin d'établir un rapport optimal entre ce dernier et les consommateurs. Il doit répondre à la question qui consiste à savoir comment aménager une petite surface pour disposer un produit

[277] Barrey S. F., Dubuisson-Quellier S., « Designer, Packager, et merchandiser : trois professionnels pour une même scène marchande », *Sociologie du travail*, vol, 42, n° 3, p.458.
[278] *Ibid.*, p. 459.

donné par rapport aux autres dans une grande surface qu'est le rayon du magasin. « Tout l'art du marchandising consiste à combiner une présentation « logique », « claire » et « lisible » des produits (de façon à aller dans le sens des consommateurs, afin de minimiser le temps de la recherche et donc de maximiser le nombre d'achats) et à aménager l'effort de comparaison et de choix (de façon à dévier les intentions d'achat, afin de vendre les produits qui permettent de « faire de la marge » et de maximiser le chiffre d'affaires. »[279] *In fine*, le *merchandiser*, muni d'article vestimentaires prêt à la vente, pourra continuer le travail de ses prédécesseurs en les retirant de la boîte pour permettre aux consommateurs d'avoir une meilleure appréhension du *design*, et ce aussi, en agençant dans un même espace visuel les codes couleurs des produits comparables. L'ordonnancement séquentiel des produits permet de canaliser l'attention du consommateur vers le produit le mieux visible mais aussi le mieux conçu et le plus attrayant. L'accent est mis sur l'aspect commercial du produit dont la mise en rayon n'est que le moyen. La disposition des produits qu'opère le *merchandiser* (placer plus ou moins bien le premier produit par rapport au second) pèse sur l'argumentaire des produits et simultanément sur celui du choix des consommateurs. Les auteurs comparent le *merchandising* à une scène de théâtre. « Le merchandiser, à l'instar du metteur en scène, peut mettre tel ou tel acteur produit "en vedette" pour chercher a en provoquer l'achat (en le plaçant sur une « tête de gondole » ou à la hauteur des yeux des clients) ou au contraire le délaisser en le situant à des endroits difficilement accessibles pour le consommateur (tout en haut du rayon par exemple), ou dans des zones moins fréquentées (dites froides). »[280] Le *merchandiser* a ici pour tâche d'accompagner le consommateur dans ses intentions d'achat tout en essayant de le guider éventuellement vers d'autres choix possibles. Ce travail consiste à classer au mieux les différentes « familles » de produits dans l'enseigne afin que l'achat d'une catégorie de produit donné entraîne celui d'une autre. Un tel travail permet aussi au consommateur de trouver plus facilement le produit recherché. Ce faisant, le *merchandising* ne se cantonne pas ou plus simplement à l'exposition de produits en linéaire ou dans l'espace consacré à la vente. Il incarne de nos jours l'enjeu de la politique commerciale des enseignes et de la stratégie d'entreprise. L'offre qu'il présente a pour vocation de parler au client, de lui raconter une histoire. Le concept français de *merchandising* renferme la notion de performance de produit, de famille mais aussi celle de segmentation et de leurs emplacements.

[279] Barrey S. F., Dubuisson-Quellier S., « Designer, Packager, et merchandiser : trois professionnels pour une même scène marchande », *op.cit.*, p.459.
[280] *Ibid.*, p.471.

Alors que certaines marques insistent sur l'image, le trafic, le rendement ou la rentabilité, d'autres évoquent le *merchandising* de tentation ou d'impact. À ceux-là s'ajoutent aussi ceux qui parlent de *merchandising* visuel, de gestion de promotion, de séduction etc. La définition que l'on donne au concept du *merchandising* dans cette réflexion consiste à réunir toutes ces notions en un tout : *grosso modo*, à les considérer comme complémentaires. Il est d'autant plus difficile de donner une définition car il n'existe pas de cycles de formations inhérentes au *merchandising*. Si en Grande-Bretagne il existe des formations de *managers* dédiées aux postes de futur bras droit de directeur, il en va autrement en France où les candidats aux postes s'initient le plus souvent au métier par le biais d'options enseignées dans des écoles de commerce, *marketing*, communication ou mode. Ces sources d'apprentissage sont certes considérablement utiles, mais ne couvrent pas l'ensemble des problématiques de la profession. Laquelle profession requiert de nombreuses qualités : veille de la cellule d'achat et de produit, conception du *book merchandising*, analyse des ventes, *feed-back* des directeurs de magasins, visite en boutique, écoute de la clientèle, veille du secteur, suivi de la concurrence, établissement de cahiers de tendances, inspiration de la presse professionnelle. La consultation des fiches métiers traditionnelles révèle que le *merchandiser* a pour fonction de mettre en valeur, dans toutes les enseignes, la marque dont il a la charge. « Les enjeux sont très importants, le merchandising pouvant faire varier de 30 à 40% de chiffre d'affaire en rayon. En accord avec l'image définie par la direction de l'entreprise, il analyse les besoins et conçoit les éléments à mettre en place (décors, PLV, mobilier..).»[281] Le *merchandising* ne se limite plus à l'organisation ou à la gestion permettant ainsi de faciliter au consommateur la recherche d'articles dans la limite des *stocks* disponibles. On veut dire par là qu'il ne s'agit plus uniquement d'agencement global de l'espace de vente, d'étude des flux clients et d'attraction des familles, d'organisation et de repérage des univers jusqu'à la catégorie. « Il faut donner du rêve aux consommateurs ! En clair donner le bon ton au bon moment. Le travail est basé sur l'imaginaire. Entrent en scène alors les designers, les agences de conseil en merchandising, les graphistes professionnels qui, en collaboration avec le responsable visuel de la marque, créent un environnement propice à la compréhension du produit et de son univers. »[282] C'est le cas chez *H&M* et *ZARA* qui, de par la mise en avant d'animation temporaire, créent de la visibilité sur des articles spécifiques, ce qui permet de *booster* les ventes. Il s'agit de créer l'émotion avant même de pénétrer à l'intérieur de l'enseigne. On le

[281] « Merchandising. Savoir différencier son univers » in Fashion *Daily News* n°524 / 2. 3. 2009. p.22.
[282] *Idem*.

sait, la vitrine fait entrer le client dans le magasin, toutefois, celui-ci doit retrouver la même émotion, une fois à l'intérieur de la boutique, à la vue de toute la surface de vente mise à sa disposition.

Aujourd'hui le client connaît intuitivement les recettes des magasins *H&M* et *ZARA*. C'est l'objectif du *merchandising* de séduction : aider le client à trouver plus vite son produit en suscitant l'envie et en déclenchant l'acte d'achat tout en communicant sur la marque. Séduction ? Harmonie des couleurs, logique d'enchaînement autour du cercle chromatique, mais également logique des contrastes, éclairages directs ou filtres, mise en scène de produits, vitrines animées, podiums thématiques etc. On peut être amené à visiter un point de vente sans aucune intention d'acheter. Une visite désintéressée, gratuite de l'ordre de la distraction, de la découverte de nouveautés. Il s'agit là d'un comportement qui s'appelle le : « butinage ». La mise en scène attrayante des articles de collection en rayon a aussi pour objectif de détourner l'intention du « butinage » en entraînant des envies et des achats d'impulsion du client. *H&M* et *ZARA*, et pas seulement ces enseignes, disposent de charte de *merchandising* (guides élaborés remis aux *merchandisers*, mais également aux étalagistes). Ces chartes sont réactualisées à chaque nouvelle collection ou événement saisonnier.

Ceux que Paco Underhill appelle les "traqueurs" sont des « chercheurs de terrain de la science du shopping, ils étudient plus précisément le comportement des acheteurs. Leur mission consiste essentiellement à les suivre et à noter leurs moindres faits et gestes. »[283] Habituellement, le "traqueur" rôde discrètement devant le magasin ; dés qu'un client y pénètre, la filature commence. « L'information qui sort des caisses est, depuis une vingtaine d'années, infiniment plus riche que par le passé. Grâce aux codes barres universels, au développement des cartes de fidélité et aux liens avec reçus des cartes de crédits, les magasins et les spécialistes du marketing savent beaucoup de choses sur les articles vendus et sur leurs acheteurs. »[284] S'il fallait nécessairement entrer dans une boutique que lorsque l'on avait besoin d'un accessoire donné et, qu'effectivement, on remettait les pieds dehors une fois que l'on avait ce dont on a besoin, l'économie s'ébranlerait. Rentrer dans un magasin *H&M* ou *ZARA* et en ressortir les mains vides nécessite aujourd'hui presque un effort considérable, une lutte contre soi même pour ne pas succomber à la tentation, à l'achat impulsif. Car beaucoup de décisions d'achats sont prises ou seraient susceptibles d'être prises sur le point de vente. « Loin de s'en tenir exclusivement à une marque adoptée une fois pour toutes ou de suivre

[283] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit.*, p.15
[284] *Ibid.*, p.30.

docilement les conseils de la publicité, les clients sont désormais sensibles à des impressions et à des informations acquises sur place. Il en résulte que le magasin et ses rayons constituent aujourd'hui un médium susceptible de transmettre des messages et de décider d'une vente. L'immeuble qui le contient, la décoration et l'agencement intérieurs sont comme une publicité géante en trois dimensions. La signalétique, l'emplacement des linéaires, l'espace qu'y occupent les produits et les présentations spéciaux rendent plus ou moins probable qu'un client ou une cliente achète ou non et, s'il achète, choisisse tel article plutôt que tel autre. »[285]

Le *merchandising* vise donc à favoriser d'une part l'acte d'achat et de l'autre l'affirmation de l'identité de la marque. L'emplacement de l'enseigne, son architecture, l'aménagement de son point de vente et les services proposés sont les éléments clés qui peuvent permettre de favoriser l'acte d'achat. Pour s'y prendre, un certain nombre d'actions se destinent à favoriser l'acte d'achat. D'abord le cheminement du client est facilité tout au long de son déplacement grâce aussi à une architecture adéquate. La découverte de l'offre est favorisée par les parcours qui sont proposés : des espaces segmentés permettent aux clients de passer d'une offre à l'autre. Les enseignes travaillent aussi sur la lisibilité de l'offre, ce qui permet une autonomie du client lors de ses achats. Tout est fait pour que ce dernier puisse choisir librement ses vêtements en connaissance de l'offre ; cela passe par une bonne compréhension de la manière dont les vêtements sont classifiés. Dans ces enseignes, on peut lire l'assortiment comme celui d'un catalogue. D'où cette impression que ce sont les articles qui viennent aux clients. De ce fait, la segmentation de l'assortiment favorise chez *H&M* et *ZARA* une mise en valeur des nouveautés et des articles phares. Cette association offre des combinaisons de formes, de coloris mais aussi de matières et vont même jusqu'à suggérer des « silhouettes qui, combinant des produits différents, confèrent à chacun d'eux un attrait supplémentaire. Le produit doit disposer du maximum d'éléments qui lui permettront de "s'auto-argumenter" »[286]. On offre au client, au moment où il fait son *shopping* et suite à la réalisation de son achat, un certain nombre de services. Lesquels services donnent l'impression au client d'avoir fait ses achats dans le bon magasin et de façon agréable. « Que ce soit par l'accueil, la signalétique, les cabines d'essayage, les espaces de détente ou le point d'encaissement, il s'agit de prolonger l'acte d'achat au-delà du point de vente, à travers notamment la qualité de la sacherie ou la

[285] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit.*, p. 35.
[286] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.126.

carte de fidélité. »[287] Tous ces éléments de captation, qui ont pour objectif de stimuler l'acte d'achat, concourent à attribuer une personnalité à ces enseignes : « l'emplacement, l'agencement du magasin, les vitrines, l'atmosphère, la présentation des produits, les services proposés, la qualité induite seront autant de "traits de caractère" de l'enseigne. »[288] En somme, le mobilier, la décoration, la scénographie, l'animation, tous ces éléments de plus en plus intégrés aux points de ventes et qui constituent la communication de ces enseignes, de même que son identité visuelle, contribuent à bâtir l'image de marque. Pour mieux capter l'attention des clients, ces marques transcendent la fonction de la relation enseigne/client. C'est une histoire qui est créée autour du produit, et sa narration par le biais de la mise en scène des articles pousse davantage les clients au désir. « De ce fait, l'aspect purement scénique et narratif du merchandising s'offre également comme un supplément aux yeux des clients, instituant un espace de gratuité ludique et/ ou affective dans leur relation avec l'enseigne. »[289]

Le merchandising comme outil de communication persuasive

Jadis consacré à la mise en scène de vitrine le *merchandising* s'est très vite retrouvé investi d'une nouvelle mission consistant à trouver une solution adaptée à la boutique lorsque celle-ci se confrontait à une baisse de chiffre d'affaire, une difficulté de rotation de stock ou encore une faible fréquentation. C'est donc dans le but de répondre aux attentes des consommateurs mais aussi de stimuler leur envie d'achat que le *merchandising* est devenu de plus en plus incontournable. « Le saviez vous 70% des consommateurs disent ne pas savoir à l'avance ce qu'ils vont acheter en entrant dans un magasin et 50% des achats se décident sur le lieu de vente »[290]. Quand bien même la plupart des clients qui pénètrent chez *H&M* et *ZARA* savent déjà, ou presque, le genre de vêtements qu'ils peuvent y trouver, rien ne les prédisposent à les acheter machinalement ; preuve en est que beaucoup y ressortent sans achats. Alors la problématique d'une politique de *merchandising* répond ici à un besoin de déclenchement de l'acte d'achat par le biais de l'aménagement. C'est pourquoi le magasin se doit d'être attractif et communicant à l'instar d'un média. « Dans ce contexte, on comprend

[287] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.127.
[288] *Idem.*
[289] *Ibid.*, p.128.
[290] « Le merchandising ou l'art de booster les vente » in *Point de vente, Retail development*, Accessoires-Janvier 2007/ n°110. p.112.

mieux combien la PLV les présentatoirs, les animations multimédias, constituent des leviers de vente fondamentaux, à condition que tout ce déploiement de discours confère du lien et de la complicité au consommateur déjà sollicité pour ne pas dire saturé par prés de 700 messages publicitaires par jours. »[291] Selon cet article du *Point de vente* de janvier 2007, ces éléments de communication persuasive et publicitaire permettent de stimuler le *"first moment of true"* (FMOT), en français : le « premier moment de vérité ». Ce dispositif de captation, lorsqu'il est réussi, peut favoriser l'attirance des jeunes pour le type de magasin. Cela peut aussi expliquer pourquoi les jeunes passent de meilleurs et plus nombreux moments dans leurs magasins dits favoris. « Que l'on ne s'y trompe pas, une bonne CLV, c'est 27% sur les ventes pour un produit annoncé en affichariot, plus 15% pour un produit annoncé par un sticker de sol, plus 3% l'augmentation du chiffre d'affaires moyen pour l'ensemble de la catégorie produit quand une marque fait un événement et 3 à 8 le coefficient accélérateur de vente d'une gamme de produit théâtralisée en allée centrale. »[292] Le *merchandising* se doit d'inciter le client à l'achat *via* une mise en scène attractive des vêtements. « L'objectif n'étant pas uniquement de faire beau, mais de faire vendre en faisant du beau. »[293] Un *merchandising* réussi constitue à lui seul une force de conviction, une communication publicitaire capable de persuader le client d'acquérir les articles proposés. Il « représente un outil stratégique qui va apporter une lisibilité et une compréhension rapide de l'offre, une mise en avant des attributs différenciateurs, une circulation facilitant l'accès et la disponibilité, une planification, une organisation, une gestion des flux, une mise à disposition et un accès facile aux services, une mise en scène de l'acte d'achat ludique et conviviale et une gestion de l'identité visuelle de la marque ou de l'enseigne. » Pour que la captation *via* le *merchandisng* s'opère, il faut aussi définir le type de public ciblé « …qui se décline aujourd'hui en sept catégories de clients : le chaland ou la personne qui passe dans la rue ; le consommateur ou l'individu qui détruit par le simple fait de consommer le produit ; le client ou celui qui a déjà acheté ; le prescripteur ou celui qui décide ou influence la décision (par exemple les enfants pour de nombreux produits familiaux) ; l'acheteur ou celui qui paie effectivement mais ne consomme pas forcément pour lui-même le produit (exemple les parents pour les enfants) ; le client fidélisé ou celui qui revient régulièrement et enfin le leader d'opinion ou la personne de référence comme les artistes, les sportifs ou les gens du show-biz. »[294]

[291]« Le merchandising ou l'art de booster les vente » *op. cit*., p.112
[292] *Idem*.
[293]*Ibid*, p.116.
[294] *Idem*.

Chez *H&M* et *ZARA* la cible est connue, c'est un public jeune même s'il devient de plus en plus fréquent d'y croiser des mères de familles venues faire leur emplettes avec leurs filles.

2.2.2. Merchandising ZARA et H&M

Implantation et Zoning

Les surfaces des magasins *H&M* et *ZARA* sont structurées en espace de vente et de communication (signalétiques, bornes interactives) mais aussi de services avec des cabines d'essayages et des centres d'encaissement. La circulation établie pousse les clients à passer devant le maximum de secteurs et surtout, à fréquenter les zones qui génèrent le plus de marges. Ces secteurs sont organisés de telle sorte que le client puisse les visualiser clairement et comprendre facilement leur structure. Une circulation fluide avec des superficies qui augmentent de plus en plus. *H&M* par exemple s'est installée en 2001 sur 2500 mètres carrés au boulevard Haussmann, entre les *Galeries Lafayette* et le *Printemps*. Face au manque de surface et surtout à la flambée du prix de mettre carré, certaines enseignes à l'image *d'H&M* ont segmenté leur offre. Ils ont ainsi mis en place de petits points de vente qui ne proposent qu'une partie de leur offre. Le magasin *H&M* à la rue Ravioli ne cible désormais que les juniors ; à quelques centaines de mètres de celui-ci, se trouve le deuxième magasin *H&M* qui propose les autres lignes de produits. Autre endroit, même situation : tout prés du magasin *H&M*, boulevard Haussmann, la marque à implanté un espace plus petit consacré en exclusivité à la lingerie et aux accessoires. À Nancy on retrouve, en face du magasin *H&M* situé à la rue saint Jean, un autre consacré uniquement aux vêtements pour femmes. Chez *ZARA*, la plupart des boutiques comptent en moyenne entre 1000 et 1500 m². On peut donc parler de mégastores. Bien entendu certains magasins sont plus petits surtout ceux situés dans les centres commerciaux. Ces derniers se contentent alors du minimum de produits. Lorsque le magasin est petit, les clients ne trouveront que la gamme de produits femmes. L'architecture du magasin *ZARA* se veut *design*, que ce soit à l'extérieur par la façade et la vitrine, mais aussi à l'intérieur, par un mobilier et une décoration soignés, épurés et modernes.

Fig. 24. *ZARA* London westfield présente un nouveau Edge To Mall Architecture, 10 mars 2010.

Un magasin phare de *ZARA* dans le centre commercial Westfield de Londres. La façade du magasin est construite de panneaux angulaires. La couleur est moulée au long de chaque panneau, en réduisant l'apparence de l'usure et aux rayures.

Fig.25.Visual du magasin *ZARA* de Chicago http://www.lecourrier.es/wp-content/uploads/ZaraChicago.

Comme on peut le voir, l'extérieur des magasins *ZARA* captent l'attention des passants de loin. Leurs façades sont repérables de loin de par leurs architectures souvent différentes de celles qui se trouvent aux alentours. Le mobilier et la décoration sont les mêmes dans l'ensemble des boutiques *ZARA*. Le choix d'un mobilier et d'une décoration à la fois *design* et simple s'inscrit dans une stratégie à long terme. En outre, *ZARA* attache une grande importance à l'espace de ses points de vente, tant en hauteur qu'en largeur : le point de vente doit être aéré. On peut constater qu'il y a deux types de magasins *ZARA*. Un *ZARA* haut-standing, dont la façade et très souvent l'intérieur même du magasin sont dignes d'un monument historique comme en atteste les images ci-dessus des *ZARA* de London westfield et de Chicago, et un *ZARA* moderne à la typologie basique. L'enseigne est sans cesse à la recherche de la première catégorie, afin de dorer son image en lui conférant une image plus luxueuse.

> « Les Boutiques sont le visage d'une marque. C'est l'image telle que nous voudrions qu'elle soit vue. L'architecture est une partie très importante de la communication de la marque. Lorsque vous arrivez dans une boutique, elle devrait être conforme à vos attentes sur la marque. » (Robert Triefus, vice-président exécutif de la communication mondiale chez *Armani* dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*).

Les points de ventes sont considérés comme « des parcs à thème pour la marque »[295]. Plusieurs élément concourent à la mise en évidence de la marque : « La hauteur du plafond, la taille des cabines d'essayage, le sourire (ou l'absence de sourire) des vendeuses, le style des colonnes et le nom de l'architecte dessinent tous les contours de la marques »[296]

« Mais l'expression la plus significative de l'architecture comme partie intégrante de la marque se trouve chez PRADA dont les boutiques Epicentre expriment parfaitement son image intellectuelle. Les emplacements sont conçus par les architectes les plus branchés… Ce concept est poussé à l'extrême à Los Angeles … Les vitrines de la boutique sont des hublots gigantesques fixés au sol et les clientes peuvent ainsi se déplacer entre les mannequins. L'intérieur est de la pure science-fiction. »[297] Des clips de nouveauté ainsi que des segments de publicité sont diffusés en permanence par des écrans plasma. Lorsqu'un client rentre dans les cabines d'essayage leurs verres deviennent opaques. L'éclairage spécifique permet au client d'examiner les vêtements selon différents moments de la journée. Les écrans changent de ton et de nuance en fonction de l'effectif des clients dans le magasin. L'architecture fait donc partie intégrante de la communication de ces enseignes. Comment s'organise la mise en scène des vêtements dans ces temples de la mode ?

[295] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.84.
[296] « Le temps des cathédrales », *Elle*, 6 septembre 2004, p.84.
[297] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.85.

La politique produit

Les espaces sont grands, ce qui permet d'hiérarchiser et de faciliter la lisibilité de l'offre de produits qui est de plus en plus complexe. « Les vêtements sont présentés dans des espaces qui respirent et habituellement, sauf les samedi après-midi pendant les soldes, les clientes aussi ont de la place autour d'elles. »[298]

Fig. 26. Merchandising *ZARA*, http://images.google.fr. [Consultée le 14/05/2010].

L'espace considérable des enseignes de *ZARA* permet de clarifier l'offre ; les assortiments ne se limitent plus aux articles vestimentaires mais s'étoffent avec toute une panoplie d'accessoires : sacs, chaussures, ceintures, lunettes, bijoux, cosmétiques etc. *ZARA* dispose de sept gammes de produits : femme (et la lingerie), homme, enfant, *Trafaluc* (marque davantage destinée aux jeunes), accessoires (chaussures, sacs à main, lunettes de soleil, ceintures, gants…), cosmétiques (parfum, maquillage…), articles de décoration d'intérieur, avec *ZARA*

home. La gamme femme, le cœur de cible de *ZARA* est divisée en trois sous-marques qui correspondent chacun à un type de clientèle. Les trois sous-marques sont les suivantes : *Woman*, pour la femme citadine qui recherche des vêtements aux belles finitions, aux coupes mode tout en restant discrètes. *Trafaluc* est dédiée aux jeunes femmes qui aiment la mode. Enfin, *Basic* est la gamme au prix plus réduit mélangeant articles classiques et vêtements plus *design*. En ce qui concerne la gamme homme, il n'y pas de marques différentes, mais trois styles de vêtements : *Men, Sport* et *Casual*. Pour la gamme enfant, on distingue trois rayons : le rayon fille, garçon et enfin le rayon bébé. L'objectif de cette diversité est de toucher de nombreux segments de population du CSP- au CSP+, de l'étudiante à la femme active. Ainsi, le client qui pénètre dans le magasin a ainsi plus de chance d'en ressortir avec un achat.

H&M évolue aussi à la fois sur le marché des vêtements masculins, féminins et enfants, des sous-vêtements hommes et femmes et des accessoires. L'assortiment *H&M* est à la fois large avec plusieurs références constamment renouvelées et profond avec parfois plusieurs dizaines d'articles exposés en rayon. La logique de segmentation de l'assortiment se fait par univers de produits ; un espace spécifique à la lingerie est par exemple alloué. De face, de profil, sur étagères, portants, bustes etc. *H&M* a poussé loin l'occupation des murs par les vêtements.

Fig.27. Visuel de l'espace de vente *H&M* en période de solde, http://www.kelmagasin.com.

[298]Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit*., p.53.

Chez *H&M* il n'y a pas de stocks, les enseignes sont livrées au jour le jour. Le parcours d'achat des clients est orienté par des signalisations : affiches, *posters* etc.

Le premier point fort non des moindres, pour *H&M*, est de pouvoir utiliser les mètres carrés disponibles derrières ses vitrines, critère déterminant lorsque l'on connait le prix du mettre carré dans les artères de la mode et le manque constant d'espace contre lequel doivent continuellement se battre les *visuals merchandisers*.

La lisibilité de la proposition des articles en magasin est favorisée par leurs segmentations en familles de produits, thèmes, silhouettes et aussi par prix surtout pendant les soldes. *ZARA* et *H&M*, comme bien d'autres enseignes, privilégient le développement de plusieurs lignes de produits dont la création est souvent dédiée à une équipe. Ces lignes de produits ont leur propre identité c'est-à-dire qu'elles ont un nom, un style, un univers, leur *merchandising*. Si ces diverses lignes cohabitent toutes dans le même point de vente, elles s'adressent toutefois à des cibles différentes. Et même lorsqu'elles visent la même cible, elles sont souvent utilisées de différentes façons. Les consommateurs les perçoivent généralement comme des marques à part entière, sous tutelles d'une marque mère. « Max Mara divise ainsi son offre en autant de marques qui ciblent différentes clientèles (ou différents besoins d'une même clientèle) : Max Mara pour les produits aux prix les plus élevés réalisés dans des matières luxueuses ; week-end pour les produits décontractés et les sportswears chic ; Sportmax pour des produits plus pointus, plus "créateurs" ; Max&Co pour des produits plus accessibles. Chacune de ces marques est à son tour déclinée en différentes lignes : ainsi Max Mara est lui-même divisé en Max Mara, Max Mara Basic et MM ; Sportmax en Sportmax, Sportmax défilé, Sportmax code, S de Max Mara, etc.»[299] Chaque ligne est structurée par thèmes de couleurs et de matières composées de produits organisés en silhouettes : jupes longues et/ou courtes, vestes, tee-shirts, hauts, chemises etc. Dans chaque point de vente, le *display* s'organise par ligne au sein de laquelle les collections sont déclinées par thème. Pour faciliter la lisibilité, les articles sont étiquetés au nom de la collection.

[299] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.138.

Segmentation et agencement des articles

H&M tout comme *ZARA* procède, pour les petites pièces telles que les tee-shirts, à une segmentation par types d'articles. Cela peut favoriser l'achat supplémentaire d'un même produit dans deux, voire trois ou quatre coloris, surtout quand les prix y sont cassés. Cette stratégie favorise les effets de masse du produit au détriment de sa valeur. Elle est souvent spécifique aux produits destinés aux juniors où l'on propose des séries en profondeur. Aussi on voit de plus en plus dans ces magasins d'autres types de classements des produits qui favorisent des achats complémentaires. Il s'agit de segmentation thématique associant aux produits modes des articles fondamentaux. La segmentation par silhouette permet d'associer l'achat complémentaire à l'achat supplémentaire ; elle suggère des cordonnés et suscite l'achat impulsif. Cette façon de présenter l'assortiment est très présent chez *ZARA* qui privilégie les thèmes de couleurs et de matières allant jusqu'aux accessoires. « Chaque organisation se doit de "sublimer" l'intelligence de l'assortiment produit pour le rendre aisément compréhensible, donc désirable. »[300] Le classement par ambiances colorées permet de structurer la vision de l'assortiment. La couleur de la tendance forte de la saison est souvent privilégiée. Le constat général que l'on fait est que ces enseignes mettent souvent en avant une couleur de base à laquelle elles associent une autre couleur qui évolue tout au long de la saison. Cette présentation facilite la proposition de silhouettes et leur renouvellement.

« Tandis que je continue ma visite, nous tombons sur une spécialiste du merchandising qui pose des vêtements à plat par terre pour les remettre ensuite à la verticale afin de voir comment les couleurs s'assemblent. Lorsqu'elle est satisfaite, elle range des vêtements sur les rayons qui imitent ceux que l'on trouve dans les magasins. »[301] *ZARA* et *Mango* exploitent selon un rythme très rapide ce système de présentation et de renouvellement de leurs assortiments. Segmenter les produits par univers suscite l'achat non programmé de vêtements connexes à ceux qui font l'objet, à la base, d'une proposition. Inutile de rappeler que la segmentation par prix est utilisée en période de solde ou de fin de *stock* afin de stimuler l'acte d'achat. Les articles pliés : pièces de haut en maille, chemises, pantalons *sportswear,* parce qu'ils ne dévoilent le produit qu'en partie, peuvent être présentés soit en plié large permettant ainsi de révéler plus de détails, soit en plié large alterné avec le plié étroit afin de mieux présenter l'article placé à côté du plié étroit. Ce faisant, on gagne en place dans la présentation du *stock*. Les articles pliés, souvent proposés en permanence, sont installés sur les étagères qui

[300] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé.,*Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit*., p.161.
[301] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p. 55.

longent les murs. D'autres sont installés sur des tables en pleine surface de vente. Cette présentation s'applique souvent aux articles d'entrée de gamme tels que les tee-shirts et les pulls qui sont de ce fait mis en avant. Chez *Banana Republic* on place d'habitude à l'entrée des boutiques une table sur laquelle on présente une nouvelle démarque déclinée en coloris et en tailles. Une table peut aussi servir de présentation des articles en famille, c'est de cette façon que se présente une bonne partie de l'offre de la lingerie *Victoria's Secret*. Elle se décline ensuite en motifs et en couleurs, ce qui crée une impression de profusion et de choix. Si l'article n'est pas plié alors il est pendu soit en *facing* soit de profil. Lorsqu'ils sont alternés avec des articles pliés et des pendus, les articles présentés sous forme de *facing* mural permettent de mieux visualiser le produit dans son ensemble et les moindres détails de son style. « Dans le but d'accentuer l'animation de la présentation, la barre de *facing* comporte parfois, en première position, une silhouette qui comprend le produit dont la série est suspendue en arrière plan. »[302] La mise en avant du mural se caractérise par des silhouettes qui font ressortir l'assortiment proposé. Il s'agit de bustes, afin d'apporter du volume à certains articles mais aussi des images, généralement des photos, ponctuant la présence des vêtements ciblés. Dés fois, le *facing* se retrouve en milieu du magasin en plein espace de vente et dans ce cas, « il est installé sur du mobilier modulable permettant une alternance de feuilleté et de plié, posé sur des étagères attenantes»[303]. Cette présentation a l'avantage d'offrir aux clients une vision immédiate et globale du produit. « Les muraux de *facing* ainsi agencés, en plus d'être généralement peu esthétiques, découragent le consommateur qui, s'il veut voir les produits, doit se contorsionner pour les appréhender comme il le ferait sur un portant de feuilleté »[304]. Chez *H&M* la présentation de portant de feuilleté, permettant la proposition d'un *stock* plus conséquent, pousse les accros de la mode à chercher en profondeur le produit tant convoité. La vision esthétique peut être biaisée par cette forme de présentation.

[302] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.184.
[303] *Ibid.*, p.185.
[304] *Idem.*

2.2.3. Parcours d'achat

Dans les rayons, *H&M* prend soin de doser la composition de ses différents concepts de vêtements. Les tendances sont en bonne place. Mais le client doit aussi pouvoir trouver un assortiment de vêtements plus classiques. Toutefois, tous les magasins ne proposent pas les mêmes vêtements. Les choix sont dictés par la surface commerciale, souvent égale à 1500m². Certains magasins sont plus petits. Ils se contentent alors du minimum. Les 10 000 articles mis en vente sont répartis par zones (mode jeune, classique, branchée, *sportswear*). On le sait maintenant, les *visual merchandisers* sont des étalagistes d'intérieur. Ils ont un rôle, un seul : mettre en scène l'assortiment pour apporter une plus-value à ce qui, sinon, ne serait que des « bonnes affaires » en assortissant couleurs et matières suivant les directives du « livre des codes » fourni par Stockholm. Du coup, les clients bénéficient d'une large liberté de circulation visuelle. Chez *ZARA* dés l'entrée, le champ de vision n'est pas obstrué, « des lignes de fuite sont organisées vers le fond du magasin ou vers des points focaux. »[305] La facilitation du déplacement du client dans le magasin, qu'elle soit visuelle ou physique, est souvent faite de promenades "accidentées" permettant de découvrir, parfois par surprise, les offres de produits. Partant, « les allées rectilignes sont abandonnées au profit de tracés sinueux et courbes, offrant des redents (angles rentrants du dessin de l'allée) et des repends (angles saillants) qui permettent par ailleurs de recréer de l'intimité sur de grandes surfaces de vente. »[306] La circulation sur le point de vente vise à faciliter le *shopping* en aidant le client à se repérer, l'empêchant ainsi d'avoir le sentiment d'être "perdu" dans le magasin : « le zoning guide les pas du client. » Dés l'entrée, une allée profonde conduit le client jusqu'au fond du magasin, « aidée en cela par un éclairage ou des décrochements au plafond qui accentuent les lignes de fuite vers l'arrière de la boutique. »[307] Les secteurs de surface de vente dits "chaud" là où on trouve les nouvelles démarques et dans l'air du temps sont positionnés en avant et habituellement à droite dés l'entrée dans le magasin. Ceux appelés "froid", qui proposent en général les vêtements traditionnels de la marque et les services aux clients (essayages et paiements) se situent à l'arrière, à gauche du magasin. Les produits mis en avant sont situés à l'endroit où le client ralentit une fois qu'il rentre dans le magasin ; juste après une légère « phase d'adaptation » marquant la transition entre l'extérieur et l'intérieur, il débouche sur cette zone "d'atterrissage". Le fil conducteur déterminant le choix des secteurs d'installation

[305] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode.*, *op. cit.*, p.159.
[306] *Ibid*, p.160.
[307] *Ibid*, p.161.

des articles est caractérisé par une certaine logique de segmentation de l'assortiment. Dans chaque boutique, il y a une allée centrale, la plus large. Sur cette allée centrale, on retrouve des meubles bas (leur hauteur n'excède pas un mètre) où sont exposés des articles, soit nouveaux, soit basiques, à des prix attractifs. Ces meubles sont bas afin que le client puisse, dès son entrée en magasin, visualiser l'ensemble du point de vente. Il faut noter que les autres allées sont moins larges que l'allée centrale.

Au sein du magasin *ZARA*, le client n'a pas d'itinéraire à suivre. À l'entrée du magasin, on trouve la marque « *Women* », qui symbolise davantage le côté haut de gamme de la marque. En ce qui concerne l'aménagement des boutiques, les gammes de produits homme, femme, enfant etc. sont séparées en rayon, pour aider le consommateur dans sa démarche d'achat. Dans la plupart des boutiques, ces différents rayons sont à des étages différentes comme en atteste le visuel ci-dessous du magasin pilote de *ZARA* à Barcelone situé dans l'avenue très touristique *Las ramblas*.

Fig.28. Visuel du merchandising du magasin pilote *ZARA* à Barcelone, http://www.webarcelona.net.

Dans le cas contraire, si la superficie du magasin ne le permet pas, les rayons sont véritablement délimités par des murs, des marches etc. *ZARA* tend à créer des espaces pour chacune de ses gammes, sans pour autant changer la décoration. En outre, dans chacun de ces rayons, *ZARA* sépare les différentes sous-marques de chaque gamme. Au risque de se répéter, les produits sont rangés par couleur (blanc, noir, brun etc.) selon les tendances.

Pour ce qui est de la présentation des produits, elle est en règle générale verticale. On rappelle que la présentation des produits est régie par un plan très précis élaboré en Espagne, et chaque

magasin se doit de le respecter. On distingue, trois types de mobiliers : les meubles bas, les penderies (meubles à hauteur des yeux où les vêtements sont sur cintre) et enfin les étagères hautes à chaque extrémité du magasin. En ce qui concerne l'étagère : au niveau inférieur, on trouve les chaussures, à hauteur des mains on trouve des vêtements sur cintre, à hauteur des yeux, ce sont généralement des tee-shirts pliés, et en enfin au niveau supérieur on trouve les sacs à main. Les articles privilégiés sont souvent présentés au niveau des yeux entre 1,10m et 1,70M. Soit on y place les produits qui déclenchent le plus grand nombre d'impulsion d'achat, soit ceux qui sont les plus attractifs de par le prix. Au sol entre 0,20m et 0,60M, sont placés les produits à forte fréquence d'achat. Ils sont volumineux et facilement repérables. Chez *ZARA*, on y place généralement les chaussures : « le choix des modèles présentés (souvent présentés par paires, en différentes pointures et sans emballage) est fait en adéquation avec les vêtements et les sacs proposés sur les niveaux supérieurs, formant ainsi une silhouette complète. »[308]

H&M et *ZARA* présentent des assortiments larges, composés de plusieurs séries sur les points de vente, ce qui entraîne ce que les auteurs de *Lèche-vitrine* appellent : « un effet de masse, d'open-stock ». Lorsque l'on rentre dans ces magasins, on constate de suite un « taux de saturation élevé » de marchandise : plus de zones de vente que de surface de circulation surtout dans les magasins *H&M*. « Gap, H&M, Bershka et, généralement, les enseignes positionnées sur le bas de gamme, jouent volontiers de cet impact : les muraux montent très haut, le plié est souvent utilisé massivement, au centre de la surface de vente de nombreux portants ou gondoles portent des produits. »[309] *ZARA* suit souvent l'exemple des grandes marques de luxe en aérant sont espace de vente avec une présentation d'un nombre de séries limitées de même que la profondeur de l'offre concernant chaque article. Une faible quantité des vêtements pliés : le centre de l'espace de vente est occupé par des meubles sur lesquels sont présentés quelques produits. Ce type de présentation que suit tant bien que mal *ZARA* est l'apanage des marques haut de gamme telles que *Chanel, Calvin Klein* et autres.

Dés l'entrée de *Gap*, se trouve ce que Paco Underhill appelle un « étalage de force » ; il s'agit d'une table horizontale à deux ou quatre pieds sur laquelle sont agencés des tee-shirts par exemple ou des jeans. L'anthropologue compare son rôle à celui d'un ralentisseur de route. Elle remplit aussi le rôle d' « un panneau de communication » dont le message ne consiste pas

[308] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit*., p.188.
[309] *Ibid.,* p.186.

nécessairement à faire acheter les articles qui y sont exposés mais plutôt à arrêter le client afin qu'il puisse prendre le temps d'observer l'ensemble de l'offre tout au tour de l'espace. D'autres magasins placent juste à l'entrée un grand coffre d'articles fortement soldés. Contrairement au message que véhicule *Gap*, il s'agit ici d'inciter le client à acheter ce qu'il a devant ses yeux. Certains magasins laissent carrément cette espace entièrement vide. « Laisser de l'espace entre l'entrée du magasin et le produit donne au client le temps de mieux le voir en s'en approchant. Cela crée une légère anticipation visuelle. »[310] On entre en général dans un magasin avec une envie d'acheter un article bien déterminé, on le trouve ou pas, puis on tombe parfois accidentellement sur un autre qui nous séduit sur le coup. Pour Paco Underhill, « cet instant est vital, c'est le cœur même de l'activité commerciale, et si les clients cessaient d'acheter sur des impulsions, croyez-moi, c'est l'économie tout entière qui s'écroulerait. Pour de nombreux magasins, les achats d'impulsions et ceux que l'on rajoute à la dernière seconde font la différence entre un bilan positif ou négatif.»[311] De nombreux clients n'envisagent sérieusement d'acheter un vêtement uniquement que lorsqu'ils l'ont repéré, touché et essayé sur place. C'est pourquoi si les clients n'ont pas certains articles à la portée de leurs mains, ils ne les achèteront jamais. Le but ici ne consiste pas simplement à faire en sorte que le client ait entre ses mains (qu'il puisse porter) ce qu'il voit. Si ce dernier a déjà les mains chargées de vêtements, il envisagera difficilement d'en reprendre d'autres. « C'est la raison pour laquelle, dans de nombreux cas, il vaut mieux présenter les vêtements sur des tables, à hauteur de main, que sur des portants. Essayez donc d'examiner un vêtement accroché sur un cintre quand vous n'avez qu'une seule main libre ! En revanche, on peut poser ses paquets sur un comptoir ; du coup, on peut aussi déplier le pull que l'on a repéré pour le voir vraiment bien et en toucher la matière. »[312]

En ce qui concerne la publicité sur le lieu de vente, *ZARA* utilise de simples affichettes pour indiquer aux clients, en blanc sur fond noir, les prix et les intitulés de produits basiques qui se vendent le plus. En outre, dans de nombreux points de vente, on retrouve de grandes photos du catalogue. Parallèlement, *ZARA* accorde beaucoup d'importance à l'ambiance de ses magasins. L'objectif est bien entendu d'exercer une séduction qui fidélise le consommateur, lui permet de se détendre et donc de « flâner » un peu plus dans la surface de vente. Ainsi les clients font leur achat en musique, une musique jeune « électro ». Chez *H&M*, la musique proposée concerne les derniers groupes à la mode. La musique crée chez le client une émotion

[310] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit.*, p.52.
[311] *Ibid.*, p.59.
[312] *Ibid.*, p.62.

susceptible d'influencer son comportement déjà bien imprévisible. Si la musique diffusée par *H&M* est celle qui est dans l'aire du temps, elle concerne donc ceux qui se veulent "branchés". Ils peuvent donc la considérer comme un signe d'appartenance, ce qui veut dire qu'elle pourra signifier pour d'autre l'exclusion. C'est en cela que l'on pourrait considérer que c'est la musique diffusée qui donne le ton de l'enseigne.

Il faut également souligner l'éclairage de l'ensemble des magasins *ZARA*, très lumineux grâce à de nombreux spots. Afin de permettre au client « de juger de l'effet et de la couleur » des articles sous une lumière naturelle ou artificielle, *H&M* propose plusieurs sortes d'éclairages aussi bien dans le magasin que dans les cabines d'essayage. Rien n'est laissé au hasard, même les meubles sont conçus de telle sorte qu'ils puissent accueillir « les terminaux de vente » tout comme la sacherie (emballages cadeau) mais également les cintres, les antivols etc. Ils permettent de plier et d'emballer facilement les vêtements déjà achetés.

On l'a souligné, les vitrines sont toujours conçues avec cette même ambition qui guide l'agencement du magasin : « attirer, retenir l'attention du passant et lui donner l'envie de pousser la porte de la boutique. »[313] La lumière du magasin s'inscrit dans la même mouvance ; elle guide les pas et le regard du client dés l'entrée du magasin, le conduisant ainsi jusqu'à l'intérieur en lui faisant découvrir les différentes surfaces de vente. Elle attire l'attention du consommateur tout au long de l'assortiment et particulièrement sur les zones focales bien éclairées. « Un point focal est une présentation localisée dans un lieu précis, généralement incontournable, chargé de renforcer la mise en valeur du produit, de donner une telle emphase à sa proposition qu'elle ne peut qu'attirer le regard, les pas et l'attention du consommateur. »[314] Ce point est un centre d'intérêt de l'enseigne qui attire le client vers les produits qu'on veut mettre en valeur. Les cabines d'essayages et les centres de payement sont particulièrement bien soignés. « Dans le premier cas, la lumière doit être suffisante, flatteuse pour le client, enrichissant son teint tout en rendant fidèlement compte des couleurs du produit. Dans le second cas, l'article acheté qui est replié, empaqueté doit paraître tel, tant dans ses couleurs, sa matière et son plombant, que le client soit sûr d'avoir pris la bonne décision en l'achetant. »[315]

Le client décide de ce qu'il va acheter de plus en plus souvent dans le magasin lui-même. L'achat impulsif prend de l'ampleur. « L'impact du marketing de marque et de publicité

[313]Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.173.
[314] *Ibid.,* p.189.

traditionnelle est désormais plus diffus, car nous en absorbons des quantités phénoménales. Le rôle du merchandising n'a jamais été plus important. Aujourd'hui, les produits vivent et meurent en fonction de ce qui se passe dans les rayons. Nul ne peut se permettre de gaspiller une occasion de dire aux clients ce que l'on veut qu'ils sachent. »[316] Les escalators sont par exemple un bon endroit d'affichage de messages publicitaires. « Manifestement, la meilleure façon de disposer des panneaux, c'est tout simplement d'interrompre le champ de vision du client, d'intercepter son regard. »[317] Aussi il est astucieux de placer des messages devant la caisse car c'est là que les clients passent plus de temps à patienter. « La zone qui se situe derrière ou à côté de la caisse ou sur le côté est presque toujours la plus précieuse en termes de communication visuelle. »[318]

Le mode de déplacement des clients

Les clients se déplacent naturellement vers la droite, c'est pourquoi cette partie du magasin s'avère être la plus précieuse. « C'est là qu'il faut placer les articles sur lesquels vous comptez le plus, la marchandise cruciale qui a besoin d'être vue par 100 % de vos clients. »[319] Paco Underhill expose donc une première façon dont les magasins pourraient exploiter la manière dont les consommateurs se déplacent. L'auteur décrit une autre façon, consistant agencer les articles de façon à ce qu'ils soient repérés, qu'il appelle « les chevrons ». « Il s'agit de disposer les rayons ou les présentatoirs en formant des angles, de sorte que ce qu'ils contiennent soit davantage exposés à la vision de la cliente qui passe dans l'allée centrale. Au lieu que les rayons soient perpendiculaires à celle-ci, ils sont à quarante cinq degrés. […] Idéalement, un client devrait pouvoir examiner un article puis, en levant les yeux, s'apercevoir que là-bas, cinq mètres plus loin, il y a autre chose de tout aussi tentant. Un peu comme au billard, la dispersion harmonieuse de la marchandise doit faire rebondir le client d'un rayon à l'autre, l'obligeant à visiter l'intégralité du magasin. Dans cette perspective, la marchandise elle-même est un outil qui permet de faire circuler les clients. »[320] Ce faisant, les articles vestimentaires exposés en rayon deviennent des outils permettant de faire circuler les

[315] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit.*, p. 174.
[316] *Ibid.*, pp.65-66.
[317] *Ibid.*, p.67.
[318] *Ibid.*, p.71.
[319] *Ibid.*, p.80.
[320] *Ibid.*, pp.82-83.

consommateurs. De ce fait, les clients succombent incessamment à la tentation de toucher et d'essayer ce qui attire leur regard un peu plus loin ou un peu plus à droite .

On vient de voir comment les magasins se plient « aux physiques » des clients dans le but de favoriser l'acte d'achat. « La science du shopping confine ici à l'art, la présentation à la séduction, puisque le client doit avoir le "coup de cœur" ».[321] N'y aurait-il pas une part de mystère dans l'acte d'achat ? Sinon pourquoi on ressort toujours de chez *ZARA*, *H&M*, *Gap* et bien d'autres magasins avec des articles autres que ceux que l'on avait l'intention d'acheter en franchissant leurs portes ? Ou alors pourquoi, en passant prés de ces enseignes, on déciderait subitement d'y pénétrer afin d'observer l'offre dans les rayons, histoire de tuer le temps quelques instants, et en ressortirait-on en ayant dépensé une somme d'argent considérable, mais se sentant plus tendance, plus à l'aire du temps, plus beau etc. Surement parce qu'on y a trouvé ce dont on désire. Mais rien n'explique pourquoi et de quelle façon ce mécanisme s'est déroulé. « Les bons magasins pratiquent quelques chose qui ressemble à du judo : ils utilisent l'élan de la personne, ses désirs et ses inclinations, la plupart du temps inexprimés, pour lui faire suivre une direction imprévue, souvent sans même qu'elle s'en rende compte. »[322] Que la marchandise se trouve à portée de main du client est certes un bon moyen de captation mais encore faut-il que ce dernier succombe à l'envie de la posséder. « Il faut séduire les clients, les attirer de rayon en rayon en leur laissant délicatement entrevoir ce qui les y attend. »[323]

Une jolie photo géante d'une *star* de la chanson à l'image de Kylie Minogue, bikini bleu-vert et foulards et paréos, apporte par exemple une information beaucoup plus complète que les mots : vêtements de plage et maillots de bain. Aussi chez *H&M* par exemple, les boxers qui se situent tout prés des cabines d'essayage sont vendus par quatre. Psychologiquement cela donne l'impression qu'ils reviennent plus chers vendus à l'unité, c'est-à-dire au tarif normal. « Même dans les magasins les plus huppés, les corbeilles contenant des articles soldés attirent des foules avides. »[324] Ces techniques de commercialisation font l'objet d'une étude minutieuse contenue dans ce que les professionnels de la mode appellent le *« book merchandising »*.

[321] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit.*, p.157.
[322] *Ibid.*, p.157.
[323] *Ibid.*, p.159.

Les outils des équipes de vente

« Le book merchandising donne des directives précises quant à la présentation visuelle de la ou des collection (s) de la saison. Ces indications portent sur les atmosphères colorées, sur les associations de produits, leur présentation en fonction du mobilier. »[325] Un dossier concernant la réalisation de la vitrine « décrit, en début de saison, la succession dans le temps des mises en scène de vitrines. Il s'accompagne de photos ou de croquis des réalisations, avec les produits et décors correspondant. »[326] On le sait maintenant, généralement, les vitrines se renouvellent tous les dix à quinze jours. Les décors ont une durée de vie bien souvent supérieure à celle des thèmes produits que propose le magasin ; ils sont donc directement adressés à chacune des enseignes. La réalisation des vitrines est soit à la charge des employés ayant le plus d'affinité en décoration soit à ceux qui ont acquis une formation en la matière. Pour couronner le tout, la charte *merchandising* apporte des indications complètes sur la pratique *merchandising* de la marque. Véritable bible de la pratique *merchandising*, cette charte est adressée à toutes les enseignes. Chez l'américain *Gap* l'équipe *merchandising*, dont le siège se situe à San Francisco, donne les directives à l'ensemble de ses magasins implantés dans le mode. Le pouvoir de la cellule nationale se réduit à d'infimes adaptations locales. Le siège s'occupe des ouvertures de nouveaux magasins, de leurs aménagements et agencements intérieurs. Lorsqu'il existe un écart entre les instructions du siège et la réalité du terrain, c'est aux *merchandisers* locaux d'apporter la solution. Cela concerne souvent l'architecture quand elle n'est pas en osmose avec la topographie des lieux mais aussi les collections qui se doivent d'être conformes au plan conçu par le siège. C'est également l'équipe nationale qui gère et pilote les achats, s'occupe de la distribution des produits, assiste les magasins et rapporte toutes les difficultés rencontrées à San Francisco.

Chez *Max Mara*, l'équipe *merchandising* est implantée au siège italien du groupe ; de là, elle émet les décisions d'ouverture et d'aménagement de magasins dans le monde entier, produit les documents de suivi conjoncturel, les *books* pour les collections et les vitrines etc. Bien entendu, l'équipe de *merchandisers* locaux veille sur place à la réalisation de ces directives.

Parlant des dispositifs de captation des publics, Frankc Cochoy soutient que pour attirer la clientèle au sein de ses murs, les spécialistes des magasins de grande distribution vont

---

[324] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit*., p.159.
[325] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit*., p.195.
[326] *Ibid.,* pp.195-196.

développer tout un arsenal de dispositifs de fidélisation qui passe par des distributions de prospectus, de cartes de fidélité, de bons de réduction etc. Ce *marketing* s'appuie sur les émotions et les sensations de la vie : « se faire plaisir », « savoir profiter de la vie », exciter la curiosité du consommateur potentiel. Pour Franck Cochoy, ces registres d'action ne sont rien d'autres que des « idéaltypes » qui mettent l'accent sur les traits les plus caractéristiques de l'action. Les slogans tels que « changer d'habitudes », « se laisser surprendre », que mettent souvent en évidence les étiquettes intitulées « stop rayon » se donnent pour mission de hisser le consommateur de sa routine. Les dispositifs sont faits de telle sorte que le client se sente chez lui ; et cela passe aussi par l'existence d'une libre entrée et d'une libre sortie. Aussi pour mieux avoir prise sur le consommateur, les professionnels du *marketing* réalisent des études d'analyse des comportements d'achat des consommateurs. Les enregistrements des cartes de payement à puce comme la *« Carte Pass »* de *Carrefour*, ou *« Accor »* d'*Auchan* sont autant de sources permettant d'obtenir des informations sur le client. Il s'agit d'apprendre à connaître le client discrètement (son nom, son adresse, les produits acquis à telle date etc.) et ce à distance par le moyen de l'outil informatique. « Convaincre sans contraindre, inciter le client à prendre la carte tout en lui octroyant une certaine tranquillité et la liberté d'adhérer ou non à l'enseigne, tels sont les ressorts d'une captation réussie. »[327] Une autre stratégie consiste à envoyer par courrier personnalisé des bons de réductions assez importantes aux plus gros clients. Ici le but n'est plus tant de fidéliser, mais plutôt d'augmenter le volume d'achat des clients déjà fidèles. Il s'agit de capter les clients les plus profitables à l'entreprise. Il en va de même pour les enseignes de mode qui conservent souvent un fichier client qui permet l'envoi de *mailing* événementiel et de promotion. La fidélisation des clients se caractérise aussi par la distribution de catalogues et de cartes de fidélité au moment de l'encaissement. La carte de fidélité, constituant une récompense destinée aux clients dits fidèles, est par définition un moyen de fidéliser sa clientèle et une technique commerciale efficace. Son existence ne serait rien d'autre qu'une stratégie qui permet aux professionnels de la vente de parler au client et de lui faire des cadeaux. Le *marketing* développé ici est un *marketing* qui interpelle le consommateur pour connaître ses désirs et son idée du bonheur afin de lui proposer une réponse optimale. La marque *Hermès* édite pour ses clients chaque année une revue de périodicité biannuelle intitulée *Le monde D'Hermès*. On peut y voir ainsi une présentation des produits de la marque, mais également une classification des articles autour de thèmes précis choisis par la maison. *Max Mara* publie également depuis un peu plus de quinze ans *MM*

[327] F.Cochoy et Ali, *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire mon client*, *op. cit*., p. 143.

Magazine. Une revue biannuelle tirée à 500 000 exemplaires et diffusée en éditée en plusieurs langues. Cette revue est un véritable vecteur de communication de la marque. Elle est offerte par les boutiques *Max Mara* à ses clientes et est également vendue par les maisons de la presse.

H&M magazine peut se qualifier de *« vrai catalogue, faux magazine»*. À mi-chemin entre les magazines et les catalogues, il bénéficie des avantages de la presse tout en étant au service de la consommation sans frein. On y trouve les lieux d'achat branchés remplis de photos, d'adresses et de prix. *H&M magazine* cherche à faire de ses clientes des feuilleteuses intéressées non pas par la lecture et la critique d'articles de presse mais plutôt par les messages publicitaires. Ainsi, *H&M* magazine permet de toucher deux cibles différentes : une cible première, les femmes lectrices intéressées qui souhaitent se tenir activement au courant des tendances ; une cible secondaire, les feuilleteuses qui gardent en mémoire les visuels et messages publicitaires. Selon Véronique Maurin[328], l'influence de la presse féminine sur ses lectrices et feuilleteuses s'exerce donc de trois manières différentes : offrir du divertissement, séduire les lectrices et les manipuler en orientant leur consommation. On y reviendra.[329]

Si l'enseigne *ZARA* n'édite pas de magazine, elle offre en revanche à ses clients un certain nombre de services. Tout d'abord, la carte de paiement, appelée *Affinity Card*. Il s'agit d'une carte de crédit permettant de régler ses achats dans toutes les chaînes du groupe *Inditex* et autres (*ZARA, Pull&Bear, Massimo Dutti, Kiddy's Class, Oysho, Often, Stradivarius, Bershka, ZARA Home*) uniquement sur le territoire espagnol et, pour le moment, il n'est pas prévu que son utilisation s'étende prochainement à d'autres pays. Le client choisit lui-même la modalité de paiement qui lui convient entre : en trois mois sans intérêts, par mensualités fixes, paiement dans six mois, à débit immédiat, et paiement intégral le mois suivant. Cette carte permet d'obtenir des réductions sur des voyages et dans certains hôtels. Elle est également assurée contre la perte ou le vol. Pour obtenir la carte, il suffit de remplir un formulaire de demande de la carte disponible dans tous les établissements. Autre service, la carte-cadeau *ZARA*. Disponible en plusieurs montants, elle permet d'acheter des articles dans toutes les boutiques, dans le pays d'achat de la carte et à n'importe quel moment pendant sa période de validité. Il y a aussi le service, « échangé ou remboursé ». *ZARA* accepte de

[328] Maurin V. (05/12/2003), « Vrais catalogues, faux magazines : la presse féminine sort ses "magalogues" » in *Acrimed*. Url : http://www.acrimed.org/article.php3 ?id_article=1390.
[329] Au chapitre 2.3.4. La captation par le biais de la presse de mode.

changer ou de rembourser ses articles dans le délai maximum d'un mois à compter de la date d'achat, à condition qu'ils n'aient pas été utilisés ; hormis dans les pays où la loi ne le permet pas. La modalité de remboursement du montant des articles sera identique à la modalité de paiement utilisée lors de l'achat. C'est une pratique que l'on retrouve de nos jours quasiment dans tous les magasins y compris *H&M*.

Un des succès d'*H&M* se situe dans le recrutement de leur force de vente. L'enseigne s'efforce de recruter des vendeurs plutôt jeunes et représentatifs de leurs clientèle : « Beurettes et Blacks, garçons sportifs et minettes provocantes, gays sur lookés et blonde BCBG, il yen a, si l'on peut s'exprimer ainsi, pour tous les goûts afin que le public puisse s'identifier. Plus de blondes BCBG et de garçons sportifs dans le XVIème arrondissement, plus de beurette et de blacks aux halles, plus de gays sur lookés dans les rues très "fashions". Chez ZARA, en revanche, on cherche des "physiques" passe-partout qui puissent se fondre dans les uniformes noirs.»[330] On croise dans la plupart des magasins H&M, des jeunes de diverses origines avec des looks assez diversifiés. « Les vendeurs décomplexent leur look, un genre qui leur a d'ailleurs permis de décrocher leur job. Les Suédois d'H&M ont poussé à l'extrême cette soi-disant absence de dress code : cette totale liberté est tellement marquée et répétée qu'elle en devient, au contraire, omniprésente, voire indispensable. Pour entrer chez H&M, il faut un look. Un bon look fait maison et entretenu grâce aux 25 % de réduction sur les collections offerts aux employés... »[331]

Chez *H&M* le *look* peut être un point favorable à l'emploi comme en atteste ce témoignage d'une jeune vendeuse au look plutôt original.

> «Je n'allais quand même pas retirer mes piercings tous les matins, et perdre une demi-heure, pour les remettre le soir en rentrant du boulot ? J'avais besoin de me sentir intégrée dans la société malgré mon look J'étais dans l'extrême. C'était n'importe quoi. Quand j'ai été embauchée, c'était pire, ils prenaient même des vendeurs gothiques avec des crêtes. (Aurélie, 23 ans étudiante aux Beaux-Arts et vendeuse au rayon homme du H&M boulevard Haussmann à Paris, in http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010.)

[330] Françoise Sackrider, Gwenola Guidé, Dominique Hervé., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode., op. cit.*, p.196-197.

« Les rayons en désordre, et les vendeurs originaux, c'est notre marque de fabrique. Généralement, ceux qui viennent en tailleur ou en costume aux entretiens ne nous connaissent pas bien et échouent. Chez H&M, ce ne sont pas les parcours professionnels que nous regardons en priorité. Le port de l'uniforme est une question que nous nous sommes posée pour des raisons pratiques de repérage en magasin, mais nous avons préféré laisser tomber.» (Aline Caillat, responsable du recrutement, http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010.)

« J'ai travaillé chez C&A en Angleterre, je portais un uniforme, c'était trop strict, il y avait trop d'ordre. C'est comme si tu étais une autre personne. Chez H&M, j'ai gardé ma personnalité. Le midi, chez McDo, nous croisons les vendeurs de Zara, avec leur tenue style steward d'Air France, ils ont l'air tristes et pas très ouverts. Moi je serais frustré de devoir porter ça. » (Ishmaile, vendeur chez H&M aux rayons femmes in, http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010).

La technique de vente de *ZARA* c'est d'abord son concept lui-même. En effet, fort de son concept, *ZARA* communique par lui-même et par sa vitrine qui n'est que le reflet de la marque, c'est-à-dire un large choix de vêtements branchés et toujours nouveaux à des prix très attractifs. *ZARA* partage d'ailleurs avec *H&M* cette position.

[331] Platat Stéphanie, « Chez H&M, un look t'offre un job. L'Ikea de la mode mise sur des vendeurs originaux et

2.3. La rhétorique H&M et ZARA serait-elle sous la menace du « Slow Wear » ?

Pour maintenir l'intérêt et l'envie des clients tout au long de l'année, *ZARA* tout comme *H&M* s'adonne à cœur joie à renouveler leurs offres d'articles en recomposant régulièrement les mises en avant suscitées par l'arrivée perpétuelle des nouveautés en cours de saison. Le rapport avec des consommateurs avides de nouveauté est direct et ces chaînes jouent leur va-tout sur leur capacité de réponse instantanée aux changements des goûts de leurs clients. Renouveler régulièrement la présentation de l'assortiment permet non seulement de rendre vivant le point de vente mais aussi de pousser les clients à revenir régulièrement dans le magasin parce qu'ils ont bien évidemment le sentiment d'avoir des nouveautés à y découvrir. La position de *ZARA* consiste à aller au même rythme que les tendances ; ce qui entraîne un renouvellement permanant des collections. La rhétorique est la suivante : hormis les modèles qui s'écoulent à vitesse grande V, le reste des collections est produit en quantité limitée. « Quand il y en a plus, il y en a encore. Mais c'est du totalement nouveau. Du coup, quand un client craque, il n'hésite pas encore des heures car il n'est pas sûr de retrouver la même chose quelques jours plus tard. Ce mouvement perpétuel agit comme un aimant, il attire sans cesse des consommateurs désireux de voir ce qu'il y a de neuf. »[332] Les clients doivent s'attendre à ce que les magasins changent d'une visite à l'autre : la plupart des articles passent moins d'un mois sur les rayons ; et quand elles passent, elles ne reviennent pas. Ce faisant, si un consommateur ne trouve rien qui l'intéresse lors d'une visite, il sait qu'à sa prochaine visite, les vêtements offerts ne seront plus les mêmes. Ce renouvellement se fait toujours avec de la théâtralisation et de l'émotion dans la mise en scène des collections. On entend par là la présentation et au-delà, l'expérimentation proposée aux clients afin d'atteindre leur émotion mais aussi toujours de lui raconter cette histoire qui entre en résonnance avec sa sensibilité et ses envies.

Au risque de se répéter, le rythme moyen de rotation des collections chez *H&M* et *ZARA* est d'à peu prés six semaines. Si l'on prévoit l'échelonnement des livraisons, l'injection progressive des nouvelles lignes de produits, les délais de logistique dans les enseignes, alors on peut dire que c'est pratiquement tous les jours qu'il y a de la nouveauté. Chez *H&M* par exemple, à deux pas des grands boulevards, les livraisons ont lieu tous les matins. La

---

des rayons en désordre ». http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010.

[332] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.190.

manœuvre est bien rodée. Dés 7 heures 30 minutes, derrière la boutique parisienne, chaque vendeur d'*H&M* sait parfaitement ce qu'il a à faire. Pascal, le responsable n'a que 20 minutes pour faire rentrer la marchandise (rentrer les codes barres) 150 housses mais surtout plus de 300 boites. Pour lui, leur mois tient dans ces quelques centimètres cube, c'est la nouveauté.

> « 40 nouveaux articles arrivent ici chaque matin. C'est la surprise ! Tous les matins je découvre systématiquement. Chaque jour est une occasion de découvrir de belles choses, de nouvelles choses dans mon magasin. On surprend notre clientèle. » (Pascal, responsable magasin *H&M* Paris.)

Une stratégie qui permet surtout à la marque de créer le désir en permanence pour pousser les clients à revenir plusieurs fois par mois si possible. Ce matin, 2 jeans, une jupe, 2 pulls, 5 robes ; dix nouveautés rien que pour la femme. Pas de place au hasard, l'équipe doit les placer selon un scénario écrit par la maison mère ; ce sont les consignes du fameux *« book marchandising »*. Toujours privilégier les portants à l'avant, mais aussi respecter les zones couleurs identiques dans toutes les boutiques. Enfin, c'est la touche finale, la mise en scène du vêtement : les mannequins sont habillés, déshabillés, réhabillés, une à deux fois par semaine. Car la durée de vie des produits est extrêmement courte : un mois environ. De quoi susciter la frustration et déclencher l'achat immédiat.

> « Qui n'est pas accros aujourd'hui ? Ce n'est pas forcément les rendre accros, mais c'est une relation privilégiée qu'on a instauré avec notre clientèle et aujourd'hui, elles le savent, elles viennent chez nous, c'est le jeu. (Pascal, responsable magasin *H&M* Paris.)

Pour continuer à stimuler et à satisfaire les envies des clients, *H&M* et *ZARA* tout comme les autres chaînes de la mode jetable comptent maintenir ce rythme aussi longtemps que possible.

> « L'erreur serait de ne plus être nous même. Les femmes viennent chez nous pour quelque chose de très spécifique (des produits à la pointe de la mode à petit prix), et, si elles ne les trouvent pas, elles sont déçues et frustrées. » (Xavier Wilmes, directeur général pour la France et la Belgique de *New Look*).

Chez *H&M*, on souligne que chaque visite doit être une expérience nouvelle de *shopping*. Le client doit pouvoir vivre de nouvelles sensations à travers le renouvellement permanent des collections. « Des liens avec les musiques du moment, des références aux créateurs en pointe

ou des amitiés avec les mouvements underground, tout cela plonge les consommatrices dans des ambiances nouvelles, provoque des envies soudaines qui doivent se traduire presque sur le champ en vêtement ou accessoires.[…]Le jean doit avoir une taille haute, puis basse, doit sculpter le corps, puis être plus lâche, style boy friend. Les chaussures doivent suivre ces envies de mode, passant sans transition de la spartiate ou ballerine à l'escarpin compensé.»[333] Presque toutes les combinaisons (stylistiques) sont permises grâce à ce renouvellement rapide et à la production d'articles en petite quantité. Dans ce système, l'enseigne *ZARA* se distingue particulièrement en devançant ses concurrents directs tels qu'*H&M*, *Uniqlo* ou *Gap*. La spécificité de l'enseigne, que l'on se souvienne, c'est d'offrir quotidiennement des nouveautés parfois directement inspirées des marques haut de gamme. L'offre de série limitée donne l'impression d'exclusivité. Du coup les *shoppeuses*, pour qui *ZARA* fait parti du quotidien, peuvent s'offrir des vêtements extravagants, rares qui cassent l'uniformisation du "look". Cette mode réactive permet aux filles et surtout aux *fashionistas*, de s'adonner à l'une de leur activité favorite : le *shopping*.

Ce concept du *fast fashion* consistant, de ce fait, à injecter des nouveautés de façon quasi permanente dans l'offre des enseignes de mode afin d'entretenir le désir d'achat des consommateurs convient-ils à tous les jeunes ? Cette pratique qui a fait la fortune de ceux qui l'ont inventé et mis en pratique : *ZARA*, *H&M*, *Uniqlo*, *New Look*, mais aussi *Camaïeu*, *Tally Weijl* ou encore *New-Yorker* est-il encore pertinente ? D'autres préfèrent acheter moins de vêtements pas chers et un article de créateur de temps en temps. Ces jeunes s'inscrivent dans le concept appelé le *slowear*. Un procédé qui s'oppose à la mode jetable et à l'une de ses conséquences : l'achat compulsif. « On a surentraîné les consommateurs à changer d'avis sans arrêter, en mode comme en *hi-tech*. Il n'y à qu'à voir la ruée sur le nouvel *I pod* ou les listes d'attente pour n'importe quel nouveau jean d'une marque "branchée". La productivité des inventeurs et des créateurs est énorme, et il s'est produit un phénomène d'addiction : le consommateur n'est jamais satisfait, il lui faut toujours plus, toujours mieux »[334]. Dans ce concept la consommation est beaucoup plus raisonnable, certes légèrement plus chère mais plus durable. Les clients préfèrent plus de qualité, des vêtements avec des styles plus affirmés

[333] Isabelle Manzoni, « Championnes de la fast fashion, les chaînes entendent garder le cap », in *journal du textile* N°1991/3 mars 2009. p.4.
[334] Agnès Kubiak, chercheuse de tendance, directrice artistique de *Style vision* citée dans Isabelle Manzoni, « Championnes de la fast fashion, les chaînes entendent garder le cap », *op. cit*., p.4.

et des valeurs ajoutées. Ils optent, par exemple, pour des vêtements de créateurs, en lieu et place de plusieurs pièces *ZARA* ou *H&M*. Ces pièces leur procurent du rêve tout en leur permettant de se distinguer, de se mettre en valeur. Ces achats de vêtements de marques souvent fabriquées en France sont dépourvus de toute suspicion ; cela sécurise ces clients. Aussi ils refusent de jeter leur garde-robe à chaque saison, elle est conservée tel un patrimoine. Ces clients hésitent à s'offrir les vêtements basiques signés *H&M* et *ZARA* et ce surtout lorsque leurs armoires sont déjà bien fournis de vêtements identiques. « Les placards remplis de tee-shirts, débordants de blouses, dans lesquels s'alignent les jeans comme dans une bibliothèque, ne peuvent plus l'être davantage. Ce n'est pas vraiment le retour des grands basiques, encore moins du minimalisme, juste l'envie d'acheter un produit qu'on pourra aimer longtemps, porter, utiliser autant que l'on voudra, transformer, même, grâce aux accessoires ou à la superposition au gré des tendances. »[335] Ce concept prône l'arrêt du gaspillage, des vêtements jetables que l'on abandonne bien avant qu'ils ne s'usent. « On ne s'intéresse plus uniquement aux qualités esthétiques (fondamentale) mais à toutes les qualités intrinsèques d'un vêtement, comme sa matière, sa façon, sa durée de vie, son utilité, son sourcing. En un mot, tous les critères dont le consommateur se moquait auparavant. Des critères qui s'ajoutent à celui, essentiel lui aussi, de l'apparence. »[336] Le sentiment d'une mode uniformisant et le soupçon d'une certaine dégradation de la qualité des vêtements du à un travail vite fait pousse certain a adopter le *Slow Wear*. Une nouvelle manière de consommer la mode vestimentaire qui ne remplace pas la *fast fashion* mais évolue en parallèle. « Les marques en réalisant trop à l'avance leurs collections, augmentent le risque de passer à côté des tendances de la mode, tandis que les détaillants peuvent avoir intérêt à garder une certaine marge de manœuvre budgétaire pour pouvoir accompagner la tendance. L'idée est donc de rééquilibrer le budget entre le long terme et le court terme. »[337]

Selon Isabelle Manzoni, un débat oppose les tenants d'une préparation des collections le plus en amont possible dans le but de répondre au besoin d'un marché américain, exigeant une livraison précoce, et les partisans d'une préparation la plus tardive possible pour offrir le plus de réactivité aux tendances du moment. Pour les uns, il faut opter pour une conception des collections beaucoup plus tardive : « La seconde solution est plus pertinente. Dans tous les secteurs, le modèle le plus efficace consiste à raccourcir le "*time to market*" (le temps d'accès

[335] Isabelle Manzoni, Sophie Bouhier de l'Ecluse, « Le slowear va-t-il détrôner la fast fashion ? » in *journal du textile* N°1991/3 mars 2009. p.3.
[336] *Idem*.
[337] Patricia Romatet de l'Institut Français de la Mode citée dans Isabelle Manzoni, Sophie Bouhier de l'Ecluse, « Le slowear va-t-il détrôner la fast fashion ? », *op. cit.*, p.3.

au marché), pour être le plus proche du marché. »[338] Alors que pour d'autres, les détaillants multimarques ne devraient pas suivre le concept du *fast fashion* pratiqué par *ZARA H&M* et les autres : « Les multimarques ont sans doute plus intérêt à occuper un territoire délaissé par les chaînes qui s'adressent plutôt aux jeunes. […] Il faudrait ainsi sans doute privilégier le créneau du service et de la qualité. Ce qui n'empêche pas de trouver peut-être également un nouveau rythme intermédiaire, entre les deux collections annuelles et les injonctions permanentes des chaînes. »[339] Un avis que partage même Ann-Sofie Johansson : responsable du design chez *H&M*, ayant succéder à Margareta van den Bosch, dorénavant consultante création pour l'enseigne ; selon la *designer*, contrairement à ce que pensent les gens, la mode ne va pas aussi vite.

> « Les clients intéressés par la mode souhaitent toujours du nouveau dans leur garde-robe, et ils peuvent le trouver dans nos magasins. Parallèlement, les consommateurs ont appris à prendre plus soin de leurs anciens vêtements. Nous n'encourageons pas les gens à porter quelque chose aujourd'hui et à le jeter le lendemain. J'ai personnellement beaucoup de vêtements que j'ai porté durant de nombreuses années – par exemple, une ancienne veste de soirée de chez H&M qui se porte toujours très bien. Nous dépensons également beaucoup d'énergie à concevoir des vêtements respectueux de l'environnement.» (http://www.puretrend.com/rubrique/tendances_r12/rencontre-avec-ann-sofie-johansson-la-styliste-d-h-m_a44612/1)

Malgré ce débat, le concept du *fast fashion* est plus que jamais présent. Sa pratique continue de faire la fortune de *ZARA, H&M, Gap, Uniqlo* et compagnies. Les jeunes que l'on a interrogé affectionnent particulièrement le concept ; ce qui laisse présager encore de beaux jours à la mode jetable.

[338] Patricia Romatet de l'Institut Français de la Mode citée dans Isabelle Manzoni, Sophie Bouhier de l'Ecluse, « Le slowear va-t-il détrôner la fast fashion ? », *op. cit*., p.3.
[339] Gildas Minvielle de l'Institut Français de la Mode dans Patricia Romatet dans Isabelle Manzoni, Sophie. Bouhier de l'Ecluse, Le slowear va-t-il détrôner la fast fashion ? », *op. cit*., p.3.

Une mode jetable

Les pratiques d'achat des jeunes montrent que leurs fréquences d'achat dans des boutiques *ZARA* et ou *H&M* sont importantes.

> « … moi de toute façon, je regarde tout le temps les vitrines, j'adore ça le shopping. J'y vais au moins quatre fois par mois. J'achète pour en moyenne 50-70 euros ». (Camille, 23 ans, étudiante Paris).

> « Je vais chez *H&M* environ deux fois par mois. Mon panier moyen est de 100 euros chaque fois ». (Sophie 25 ans étudiante, Nancy).

> « Cela dépend de mes finances, je peux faire les magasins plusieurs fois dans la semaine comme une fois tous les quinze jours. Je dois dépenser en moyenne entre 40 et 60 euros. (Benjamine, 26 ans, médiatrice culturelle, Metz).

> « Chez *ZARA*, j'achète deux fois par mois pour 50 euros à chaque fois, en moyenne » (Elsa, 30 ans juriste d'entreprise, Metz).

> Je trouve déjà que je vais trop souvent chez *ZARA*, ou du moins que les fois où j'y vais, juste pour regarder, je repars trop chargée de paquets. (Diame, une bloggeuse).

> Comme le site le dit si bien, les grandes *shoppeuses* finissent toujours par y revenir, et me considérant comme une *shoppeuse*, je retourne bien à chaque fois dans le magasin. C'est chez *ZARA* que je trouve toujours la perle rare et à des prix abordables. Une inspiration des grands couturiers, qui au final ne fait pas mal au porte feuil, en tout cas je suis une *fan* et j'ai pris ce magasin avec tout son *marketing* et sa géographie comme sujet de TPE, merci encore pour toutes ces collections. (Une blogueuse).

La plupart des enquêtés effectuent des achats dans ces enseignes une à quatre fois par mois pour un panier d'achat variant de 50 à 100 euros. Ainsi le budget consacré à l'habillement chez *ZARA* et ou *H&M* est conséquent pour ces étudiants ou jeunes actifs. Ces pratiques de consommation confirment les propos d'un enquêté exerçant chez *ZARA* faisant une analogie entre *ZARA* et un supermarché, car le fort taux de rotation des produits crée une nécessité chez le client qui souhaite s'informer sur les nouveautés mises en rayon. De cette manière, le concept de *ZARA* et *H&M*, consistant à ne pas maximiser le panier d'achat par visite mais à optimiser la fréquence d'achat, semble concluant sur l'échantillon. Nombre d'enquêtés disent agir par « coups de cœur », leurs achats ne sont ni réfléchis, ni contrôlés, mais plutôt impulsifs.

> « Ma robe fétiche du moment c'est un coup de cœur *ZARA*. Je la porte avec mes derbies vernies à super hauts talons, *ZARA* aussi… *ZARA* va ruiner l'étudiante que je suis. (Yasmina, une bloggueuse).
>
> « J'achète presque toujours de manière impulsive. En revanche, pour des achats plus conséquents (manteaux, chaussures…), je fais plusieurs magasins et je compare. » (Elodie 22 ans, étudiante, Metz)
>
> « Un peu des deux en fait. Parce qu'il m'arrive d'avoir besoin d'un vêtement en particulier, pour un mariage par exemple ou un voyage, et là, je fais attention et je fais du repérage. Sinon, comme je ne vais pas souvent dans les magasins, j'achète de façon impulsive, tout ce qu'il me plaît sans état d'âme. » (Béatrice 30 ans assistante d'éducation, Nancy).
>
> « Je peux acheter de manière réfléchie et de manière impulsive, ça dépend. Je pars souvent avec une idée, si je trouve tant mieux. Parfois, juste en me baladant, je peux acheter pour 150 euros sans l'avoir vraiment planifié. » Jessica, 26 ans ingénieur informatique, Paris).
>
> « Quand je pars pour acheter un pantalon, je repars avec un pull. Souvent, je fais les magasins pour trouver quelque chose que je ne recherche pas. » Laure 25 ans étudiante, Paris).

Les prix pratiqués par les enseignes *ZARA* et *H&M* sont compétitifs et abordables, ce qui stimule les achats d'impulsion. Guillaume Erner parle de « fétichisme des marchandises »

traduisant le syndrome d'achats compulsifs[340]. Il y adonc peu d'implication dans l'acte d'achat, seul l'affectif mène à l'action. D'ailleurs, pour certains répondants, acheter des vêtements est devenu un jeu où elles sont à la recherche de la « bonne affaire », de prix bas. Ainsi les enseignes *ZARA* et *H&M*, en plus de leurs compétences stylistiques (surtout *H&M*), sont fréquentées pour leurs prix compétitifs.

> «Traditionnellement, la mode s'est montrée distante et supérieure. Regardez les publicités : elles se prennent très au sérieux. *H&M* n'est pas du tout comme ça. Je veux que les gens viennent dans le magasin parce qu'ils sortent le soir et qu'ils ont besoin d'un nouveau vêtement. Ils n'hésitent pas, ils achètent quelque chose à 10 euros parce que, après tout, pourquoi pas ? Pour ce prix-là, vous pouvez le donner le lendemain à l'Armée du Salut si vous voulez. Cela coûte à peine plus cher que quelques verres de vin ». (Jörgen Andersson, directeur marketing *H&M*.)

> « Je recherche également le meilleur rapport qualité/prix. Pour moi, ça devient un jeu. Trouver la meilleure affaire. » (Camille, 23 ans, étudiante, Paris).

L'individu veut être à la mode sans gaspiller ses ressources pécuniaires. Un jeu s'opère pour se conformer aux tendances en vigueur malgré ses capacités financières. « Plus la mode change vite, et plus le prix des choses doit baisser ; plus le prix des choses baisse, plus il engage les consommateurs et contraint les producteurs à changer vite de mode »[341]. La société de consommation a donc dématérialisé les objets ainsi que leur valeur, notamment en matière d'habillement, ce qui a mené à une évolution d'une mode devenu « jetable »

[340] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op.cit.*, p.197.
[341] Simmel G., *La tragédie de la culture et autres essais, op. cit.*, P.180.

Une mode éphémère

Comment imaginer ce fameux mécanisme qui amène voire oblige chaque saison les consommateurs à changer de vêtements, bien avant qu'ils ne soient usés, parce qu'ils sont soudainement devenus ringards ? C'est en examinant les stratégies de captation des professionnels de la mode que l'on peut entamer une esquisse de réponse. *ZARA* et *H&M*, en proposant une mode accessible aux prix très bas, ont contribué à l'émergence d'une mode « jetable », éphémère où les vêtements ont une durée de vie limitée, le temps d'une saison, d'une tendance. Cette mode s'inscrit dans la « logique du gaspillage » évoquée par Baudrillard, où les vêtements sont obsolètes avant d'être usés[342] car ils suivent le rythme effréné des tendances. Ces enseignes renouvellent constamment leur discours consistant à rendre désuètes les collections de la saison précédente ; « pour cela elle donne sans cesse au signe de mode l'alibi d'une fonction […], elle discrédite les termes de la Mode passée, en euphorisant ceux de la mode présente, elle joue des synonymes en feignant de prendre des sens différents, elle multiplie les signifiés d'un même signifiant et les signifiants d'un même signifié. En somme, le système est noyé sous la littérature, le consommateur de mode plongé dans un désordre qui est bientôt un oubli, puisqu'il lui fait voir l'actuel sous les espèces d'un nouveau absolu.»[343] On pousse le consommateur à refuser la mode de l'année précédente ; il ne lui reste plus qu'à adhérer à celle du moment, celle que les professionnels de la mode plébiscitent et proposent dans leurs magasins. Concrètement, cela se passe de la manière suivante : les nouvelles collections dites à la mode débarquent massivement dans les magasins. Ceci entraîne un l'obsolescence des collections achetées la saison précédente et incite à l'achat de celles désormais proposées dans les magasins. Cette mode est assez standard : on retrouve presque les mêmes *designs*, coloris, matières, imprimés, bref, les mêmes styles dans les magasins qui suivent la mode. C'est cette standardisation qui facilite l'injection rapide de petites séries de collections dans les rayons. La description est certes assez réductrice, mais permet, ce pendant, d'expliquer comment *H&M*, *ZARA* et les autres chaînes de la *fast fashion* arrivent à produire jusqu'à six collections par an. Cela entraîne la disparition de l'« achat investissement » pour un comportement hédoniste et consumériste.

[342] Baudrillard J., *La Société de consommation, ses mythes, ses structures, op. cit.*, p.57-199.
[343] Barthes (2001), *Le bleu est à la mode cette année, op. cit.*, pp.121-122.

« Impulsivement, dans le sens où je n'hésite pas, je n'ai pas besoin de temps pour réfléchir. Si j'aime, j'achète tout de suite ! En plus, chez *ZARA* ou chez *H&M*, c'est facile d'échanger les vêtements ou de se faire rembourser. Ça m'arrive souvent de le faire. Si je me suis trompée de taille ou si, finalement, ça ne me plait plus. » Camille, 23 ans, étudiante, Paris).

« Chez *H&M*, j'achète de façon totalement impulsive, en essayant parfois même pas les habits sur place, mais seulement une fois chez moi. Si cela ne me plaît finalement pas, j'y retourne pour me faire rembourser. Chez *Sandro*, *Maje*, *Isabel Marant* et *Vanessa Bruno*, j'achète de façon beaucoup plus réfléchie étant donné le prix. Chez *Top Shop*, je fais d'abord un rapide tour sur le site Internet qui présente l'offre dans son intégralité. C'est plus simple pour ne passer à côté d'aucune pièce qui m'intéresse. Ensuite, je me rends dans le magasin avec la liste des articles que j'ai repérés ou bien je demande à des amis de me les faire parvenir depuis Londres. Dans les friperies mon processus d'achat est également extrêmement lent, car il est difficile d'acheter une pièce avec la certitude qu'elle nous plaira une fois sortie de son contexte. » (Sophie, 25 ans étudiante, Nancy).

« Chez *ZARA*, j'achète des modèles pas chers et basiques pour la saison car ils s'abîment au bout d'une saison. *ZARA* est plutôt moyen de gamme, je sais très bien que les vêtements que j'y achète font la saison, parfois une année, mais pas plus ! » (Jessica, 26 ans ingénieur informatique, Paris).

Comme chez *ZARA*, *H&M* donne toujours l'agréable impression, au consommateur, qu'il se passe quelque que chose au sein de ses rayons. Alors, s'il a un « coup de cœur » pour un article, autant l'acheter de suite avant qu'il ne disparaisse le lendemain. Car comme le souligne Marie-Pierre Lannelongue « quand il y en aura plus, il y en aura plus »[344], alors, à ce prix là, il faut surtout ne pas s'en priver. Et quand on en aura plus besoin on jette ; à ce propos, la journaliste parle de « mode *kleenex* » c'est-à-dire des vêtements qui ont pour vocation à se périmer comme des « yaourts ». Chez *H&M*, ce phénomène de vêtements « *kleenex* » y est beaucoup plus accentué que chez *ZARA* sans doute parce que les prix y sont plus bas. La qualité aussi surement ; mais quelle importance quand on a compris que les

[344] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit.*, p.194.

vêtements (*ZARA* ou *H&M*) seront déclassés ou démodés avant même qu'ils ne soient usés. Marie-Pierre Lannelongue rappelle à ce propos les déclarations de Jorg Anderson, directeur de la communication de H&M : « Nos vêtements ne sont pas faits pour durer. Ma femme et moi nous les envoyons à la Croix-Rouge à la fin de chaque saison. »[345]

Ces enseignes entretiennent donc une impulsivité dans les achats en proposant des facilités pour les remboursements ou les échanges. Ainsi, pour les enquêtés, il est plus aisé d'acheter directement, sans même essayer en magasin, ce qui représente un gain de temps. Il y a une nécessité d'immédiateté dans les achats où le désir doit être assouvi rapidement étant donné que l'achat n'est pas impliquant. Certains d'entre eux sont conscients que les vêtements achetés sont parfois de mauvaise qualité et qu'ils ne dureront que le temps d'une saison. Les attentes par rapport aux qualités des produits sont donc réduites, ceux-ci ne devant avoir qu'une fonction esthétique, c'est-à-dire correspondre à la tendance en vigueur. Dans cette logique, l'achat « coup de cœur », au détriment de l'achat « investissement », est compréhensible car il ne répond pas à une demande de praticité et de qualité, mais à un besoin affectif, hédonique et consumériste. Pour le philosophe Lipovetsky, les individus n'aiment pas les objets pour eux mêmes ou pour le statut social qu'ils confèrent mais pour le plaisir qu'ils procurent. Les objets deviennent, de cette manière, échangeables. La mode contribue à « désubstancialiser » les objets en instaurant un culte de la nouveauté amenant à une mode « kleenes »[346].

[345] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, *op. cit.*, p.194.
[346] Lipovetsky G., *L'empire de l'éphémère : la mode et ses desseins dans les sociétés modernes*, Paris, Editions Gallimard, 1987, p. 207.

2.3.2. Le style vestimentaire, un instrument de distinction

Selon le philosophe Gille Lipovetsky, plus la consommation se développe, plus les objets deviennent des instruments d'individualisation des personnes. En institutionnalisant l'éphémère, en diversifiant les objets, il y a une multiplication du choix individuel. « […] l'individu est devenu un centre décisionnel permanent. »[347] L'offre multiple de *H&M* par exemple, permet aux clients de se créer différents styles, de se démarquer de la masse, et, par conséquent, de s'affirmer comme individus. De cette manière, la mode relève d'une question existentielle : l'identité. Par son apparence, l'individu se situe par rapport aux autres et par rapport à lui-même. La différence est devenue pour chacun un idéal de réalisation de soi. Pour Guillaume Erner, le souci de l'apparence oblige à opérer un choix en faveur de certaines tendances, il y a une stratégie rationnelle. Les individus sont, en effet, lucides sur leurs choix vestimentaires car ils sont surinformés sur la signification des « *looks* » *via* la presse et la culture de masse en générale. « Notre société fait preuve de réflexivité et montre une capacité à décrypter les symboles sociaux des vêtements et des marques. »[348]

Que l'on se souvienne, le constat que l'on a fait c'est qu'en consommant chez *H&M*, les jeunes aspirent à se créer un style propre pour se distinguer. Gabriel Tarde évoque la théorie de l'imitation. Pour ce sociologue, les êtres humains absorbent des courants de la mode en pensant qu'ils sont produits par eux-mêmes. Néanmoins, l'homme est constamment relié aux autres et pour inventer, il est obligé d'imiter et de copier les autres. Les relations humaines ainsi que les tendances de mode sont fondées sur l'imitation car chacun veut ressembler à son voisin pour rendre la vie sociale plus facile. De cette manière, pour Gabriel Tarde, chaque individu reçoit des autres des idées ou des représentations qu'il s'approprie et transforme. Il ya donc un souhait d'avoir le sentiment d'être libre. De la même manière, les jeunes consommateurs *H&M* pensent se créer un style propre à travers l'offre pléthorique de cette enseigne, néanmoins, leurs choix vestimentaires sont presque toujours conditionnés par leur environnement et leurs relations sociales.

Selon T Veblen, il est moins question de mimétisme que de rivalité mimétique. Il pense que ce qui poussent les individus à suivre la tendance c'est son coût. Ici, l'amour de la mode illustre la « consommation ostentatoire ». Il explique que le vêtement relève d'un gaspillage

[347] Lipovetsky G., *L'empire de l'éphémère : la mode et ses desseins dans les sociétés modernes, op. cit.*, p. 207.

ostentatoire. Si l'on dépense des sommes mirobolantes pour des vêtements c'est non pas pour se protéger du froid ou du chaud mais plutôt pour montrer aux autres notre capacité à gaspiller. On vit dans une société de rivalité où chacun tente de s'imposer par le biais de ses possessions. De ce fait, la classe gouvernante est celle du loisir ; une strate d'individus qui se caractérise par son choix stratégique de gaspiller de la manière la plus voyante possible. Partant, les individus ont le choix soit d'appartenir à ce groupe, soit de tenter de l'imiter tant bien que mal. Du coup, pour Veblen, les tendances émanent de la volonté de la société à gaspiller. On aime les nouvelles collections et les coupes rares et originales parce qu'elles sont chères et permettent de s'adonner à cœur joie à une consommation ostentatoire. Ce faisant, ce que l'on considère comme étant notre propre goût n'est finalement rien d'autre qu'une ruse que nous tend cette envie de comparer notre force pécuniaire à celle des autres. Une telle rivalité mimétique est donc à l'origine du changement permanent des tendances. « En effet, il faut s'habiller pour impressionner son contemporains ; mais l'émulation qui est en cours oblige à une surenchère constante ; la recherche de la dernière mode est donc une quête qui ne trouve jamais de terme. »[349] Les thèses du sociologue permettent de parler d'une autre notion parfois appelée « *Bandwagon* » ou « *snob effect* » : l'idée générale c'est que l'attirance pour un objet dépend des comportements d'autres consommateurs. La thèse de Veblen est intéressante quand il s'agit d'expliquer par exemple la différence qui existe entre un banal jean et un autre avec le logo *D&G* par exemple. Toutefois, cette thèse, appliquée dans son ensemble aux tendances, devient difficilement défendable. Veblen soupçonne ses contemporains d'être dupes à tel point qu'ils ne se rendent pas compte qu'ils sont manipulés par ce mécanisme de consommation ostentatoire. En effet, rien ne prouve que les individus ne soient pas conscients de l'effet recherché quand ils s'habillent en vêtements de luxe par exemple. Cependant, l'idée selon laquelle la classe de loisir sert de modèle de bon goût est également difficile à défendre de nos jours. On peut avancer d'un pas supplémentaire en considérant que le fait de s'adonner à une consommation ostentatoire reviendrait à s'exposer à un risque d'être catalogué de nouveau riche, ayant besoin en quelque sorte d'affirmer son statut social.

Aujourd'hui, la consommation témoigne plutôt d'une recherche de subtilité en matière de style. Le but n'est plus d'afficher ses capacités pécuniaires par le biais d'achats statuaires, mais de montrer que l'on sait associer divers éléments et que l'on fait preuve de « bon goût ».

[348] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.*, p.201.
[349] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.*, p.77.

Le « total *look* » arborant un logo reconnaissable est obsolète, voire proscrit moralement par la société. De cette manière, être capable de faire preuve d'imagination, de distinction et de créer son propre style est une marque d'intelligence et d'acuité. Le consommateur essaye de se distinguer au sein d'une mode standard en associant plusieurs tendances ; le tout est de trouver l'art et la manière. Cela explique la théorie des sociologues qui stipule qu'être à la mode c'est avant tout un jeu de distinction et d'imitation.

On vient de le voir, pour Veblen, les tendances émanent de la prédisposition des classes dominées à imiter celles dominantes. À ce propos il écrit : « les usages, les gestes et opinions de la classe riche et oisive prennent le caractère d'un code établi, qui dicte sa conduite au reste de la société. »[350] Cette idée s'est popularisée en sociologie sous le concept de « diffusion verticale des goûts ». Ce concept est développé à partir du constat selon lequel les tendances naissent des influences. C'est en cela que les professionnels du *marketing* appellent les individus sources de ces influences des « influenceurs ». D'autres experts en tendance proposent par exemple de distinguer les « *early users* » toujours en avant d'une époque, des « *early adopters* », prêt à leur emboiter le pas. « Multipliant les segmentations, certains travaux distinguent jusqu'à neuf catégories d'innovateurs initiateurs de tendances. Mais aucune de ces études ne parvient à établir de manières convaincante que ces individus sont toujours les mêmes. Leur description reprend en général des caractéristiques standard : on les dit jeunes, aisés, éduqués, etc. Rien ne prouve que ces segmentations ne soient pas de simples stéréotypes. Car les derniers travaux consacrés à la question montrent que l'on est influencé par le réseau auquel on appartient et non par des personnes spécialisées dans ce rôle. »[351] D'après la sociologie des réseaux, on est influencé non pas par une catégorie d'individus nantis de compétence en la matière, mais plutôt par le réseau de sociabilité auquel l'on appartient. De ce fait, on n'appartient pas seulement à des catégories sociales, on fait aussi partie de réseaux. Ces appartenances influencent considérablement nos pratiques et goûts. Partant, des individus pourtant éloignés, peuvent influer sur notre comportement dés lors qu'ils appartiennent à notre réseau de connaissance. « Qui sont les influenceurs ? On les imagine charismatiques, leaders d'opinion, incontournables ; ils peuvent au contraire être pratiquement indétectable. Leur principale qualité est de pouvoir servir de "nœud d'information" - autrement dit, de mettre en rapport les individus les uns avec les autres. »[352]

[350] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.*, p.77.
[351] Erner G., *sociologie de la tendance, op. cit.*, p.88.
[352] *Ibid*., p.90.

On imite la tendance mais cela ne doit pas empêcher de se distinguer des autres. C'est aussi en cela que s'habiller devient un style de vie, une façon de communiquer et d'exprimer son appartenance à une communauté.

Une soumission aux tendances pour une logique d'intégration

A la question : pour vous qu'est ce que la mode, la plupart des enquêtés ont répondu qu'il s'agissait d'un comportement vis-à-vis des tendances auxquelles les individus devraient se conformer pour se voir intégrés à un groupe, voire à la société.

> « Pour moi, la mode c'est un courant où on doit suivre les gens. Ça concerne le vêtement, une manière d'être, l'accessoirisassion. C'est aussi vouloir appartenir à un groupe, il faut écouter la même musique, avoir le même vocabulaire. La mode, ça bouge en permanence. Ça s'adresse à toutes les catégories que ce soit le sexe ou l'âge, mais c'est plus frappant chez les jeunes qui veulent appartenir à un groupe à tout prix. » (Laure, 25 ans, étudiante, Paris).

> « La mode est une manière de se vêtir mais surtout une façon d'appartenir à un groupe social ou à l'inverse de s'en détacher. Dans notre société, la mode est un attribut de la personnalité ». (Benjamine, 26 ans, médiatrice culturelle, Metz).

> « Pour moi, la mode c'est une manière de s'habiller qu'il faut absolument suivre pour ne pas être hors du coup ! » (Gentiane, 23 ans, assistante presse, Paris).

> « La mode c'est tout ce qui est vestimentaire, c'est être dans le temps, c'est quand tout le monde s'habille pareil ! Quand on lance une mode, ça plaît à tout le monde, tout le monde aime bien se ressembler, quand on n'est pas habillé de la même manière, pas à la mode, on sort du groupe un peu ! C'est se ressembler, faire parti de la société ! Par contre, il y a aussi des gens qui sont à la mode, parce que justement, ils ne sont pas à la mode ! » (Samia, 28 ans, éducatrice spécialisée, Nancy).

Ainsi, le vêtement répond à un besoin d'appartenance. Selon Barthe, la mode est une règle sociale, car l'enfreindre engendre une condamnation morale[353]. Des attributions se sont développées pour désigner les individus qui se conforment à la mode vestimentaire *(« in », « fashion »,* « dans le coup »…) et pour ceux qui ne se conforment pas à la mode en vigueur (démodés, ringards, *« out »…).* Le désir de singulariser est commun à tous afin de se conformer à la norme sociale. Cette conformité est donc traduite par un processus d'imitation à travers les codes vestimentaires instaurés par les classes sociales dominantes et les *leaders* d'opinion ainsi que par la culture de mass *via* la presse et les prescripteurs promouvant les biens de consommation valorisants. Le vêtement doit être au goût du jour, il doit correspondre à la tendance et se formule ainsi dans une conscience collective. De ce fait, il est de rigueur de changer de vêtement d'une saison à l'autre. La société impose à tous les individus malgré leur diversité de satisfaire les besoins en vêtements qui correspondent aux diverses saisons, il faut recycler ses vêtements : c'est le « cycle de renouvellement ». La vie sociale conduit aux individus à multiplier l'espèce et le nombre de leurs vêtements (vêtements de sport, d'été, d'hiver, de soirée etc.). La consommation vestimentaire s'inscrit dans une logique de gaspillage où les objets sont détruits avant d'être consommés, ainsi que dans un consensus de nouveauté particulière, la mode et les tendances sont régies par la loi du gaspillage, la course à la nouveauté et jouent un rôle d'intégration et de distinction. Ainsi, les enseignes *ZARA* et *H&M* correspondent à cet impératif social, imposé aux consommateurs, qui est de s'inscrire dans la norme vestimentaire en suivant le rythme des tendances inspirées des marques dites traditionnelles. Toutefois, la relation aux tendances est en fonction de la crise anthropologique de notre société où cette recherche de nouveauté s'inscrit dans une compétition statutaire et dans une quête d'identité sociale et personnelle des individus. Ce qui permet de rebondir à nouveau sur les propos du philosophe Gilles Lipovetski, pour qui « la mode est une pratique des plaisirs, elle est plaisir de plaire, de surprendre, d'éblouir. »[354] C'est un plaisir entraîné par le « stimulant du changement, la métamorphose des formes, de soi et des autres. »[355] L'auteur explique que la mode ne se réduit pas à un signe de distinction sociale, elle relève aussi d'un plaisir des yeux et de différence. « En tant qu'art des petites différences et des subtilités du paraître, la mode exprime l'affinement des plaisir de l'œil. La mode et le raffinement visuel vont ensemble, elle consacre le progrès du regard esthétique dans les sphères mondaines. »[356]

[353] Barthes R., *Système de la mode*, Seuil, Paris, 1967, p.19-20.

[354] Lipovetski Gilles, *L'empire de l'éphémère, op. cit*., p.71.
[355] *Idem.*
[356] *Ibid.*, p.74.

La mode qui consiste à combiner les marques de la haute couture avec celles de la basse, tout en évitant de tomber dans la vulgarité, la « facéties » et la « paillardise », est un moyen de séduction en ce sens qu'elle requiert de l'attention, de la « discrétion », de la « délicatesse ». On est face à une sorte d' « exaltation galante ». « Désormais, la séduction requiert l'attention et la délicatesse envers la femme, les jeux maniérés, la poétique du verbe et des comportements. La mode avec ses variations et ses jeux subtiles de nuances, doit être considérée comme la continuation de cette nouvelle poétique de séduction »[357] Si les hommes doivent plaire aux femmes par « les bonnes manières et le lyrisme », ils doivent aussi « sophistiquer leur apparence, étudier leur mise comme ils étudient leur langage : la préciosité du costume est l'extension et le double de la stylisation de l'amour. La mode et son exigence d'artifices ne peuvent être détachées de cette nouvelle image de la féminité, de cette stratégie de séduction par les signes esthétiques. Corrélativement, la surestimation de la femme, les louanges de sa beauté, ont contribué à amplifier et à légitimer dans la haute société laïque le goût féminin pour la toilette et les ornements, goût présent depuis la plus haute Antiquité.»[358] L'envie de plaire, de séduire, *grosso modo*, l'amour tout court, a instauré un rapport entre les sexes, un nouveau mécanisme de séduire de façon galante qui a tenu un rôle considérable « dans le processus d'esthétisation des apparences qu'est la mode. »[359] Les modifications qui interviennent dorénavant dans la structure de l'habillement masculin et féminin émanent aussi de cette esthétisation de la séduction. « Le costume de mode est devenu costume de séduction dessinant les attraits du corps, révélant et cachant les appâts du sexe, attisant les charmes érotiques : non plus seulement symbole hiérarchique et signe de statut social, mais instrument de séduction, puissance de mystère et de secret, moyen de plaire et d'être remarqué dans le luxe, la fantaisie, la grâce maniérée. »[360]

« Aimer la mode n'a plus le sens d'un destin subi, se parer, "se faire belle", n'a plus rien à voir avec l'aliénation : comment s'obstiner à parler de manipulation ou de réification quand une large majorité des femmes déclare que la multiplication des cosmétiques, loin de les "opprimer", leur donne plus d'indépendance, plus de liberté pour plaire à qui elles veulent, quand elles veulent, comme elle veulent ? »[361] Si se faire belle, par le biais de la combinaison de différentes marques, est une frivolité, celle-ci est à prendre au second degré où l'envie de plaire côtoie un certain regard distancié. En combinant, des vêtements *H&M*, *ZAR*, *PRADA* et

[357] Lipovetski Gilles, *L'empire de l'éphémère*, *op. cit*., p.75.
[358] *Idem.*
[359] *Ibid.*, p. 76.
[360] Lipovetski Gilles, *L'empire de l'éphémère*, op.cit. p.76.

autres avec un maquillage *Chanel* sans oublier le sac *Louis Vuitton*, les jeunes filles jouent aux *stars,* au égéries ou aux top modèles « branchés ». Elles adoptent à leur manière des choix, des styles, des *looks*, des tendances, des airs, des « mythes », des « époques » etc. Elles peuvent ainsi s'adonner à un jeu de séduction, se donner en spectacle de façon amusante parce qu'elles n'y croient qu'à moitié. « A l'instar du destin des messages dans la société de consommation, la mode et la séduction ont abandonné leur gravité antérieure, elles fonctionnent désormais pour une large part à l'humour, au plaisir, au spectacle ludique. »[362] La séduction est plus que jamais au cœur de la société féminine. Quelque soit son âge, la femme a envie de séduire, se sentir appréciée voire convoitée. La beauté apporterait à la femme un certain pouvoir sur l'homme. La presse féminine de même que des séries telles que *Sex and the city,* en abordant les questions de la mode et de la séduction détiennent de ce fait une influence sur les lectrices. On y reviendra. Conquête, flirt, drague renforcent cette volonté d'être la plus belle.

Lipovetski parle aussi de « Néo-narcissisme masculin ». « À coup sûr, les hommes sont désormais davantage préoccupés par leur ligne, leur peau, leur apparence, c'est cette transformation qui, entre autres, confirme l'hypothèse du néo-narcissisme masculin. »[363] Le philosophe évoque aussi le principe d'inégalité du « beau sexe » ; le beau, ses caractéristiques et ses valeurs restent le propre du féminin. Il est admiré, encouragé et exhibé largement beaucoup plus chez les femmes que chez les hommes. « On a même assisté, dans les sociétés modernes, au renforcement du prestige et de l'impératif de la beauté féminine avec les stars, le culte de la pin up et du sex-appeal, avec la production en masse des cosmétiques, la prolifération des instituts de beautés et des conseils esthétiques prodigués par les magazines, avec les de beautés nationaux et internationaux qui se développent après la Première guerre mondiale. »[364]

---

[361] Lipovetski Gilles, *L'empire de l'éphémère, op. cit.,*, pp. 159-160.
[362] *Ibid*, p.168.
[363] *Ibid*, p.169.
[364] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.*, p.170.

Les tendances : « un processus sans sujet »

Le capitalisme doit, pour se perpétuer, inciter les individus à consommer continuellement. Et pour faire d'eux des individus insatiables, on assiste à un caractère indispensable des tendances qui poussent « les foules grégaires » à adhérer aux signes proposés par le système. Baudrillard décrit le gouvernement des tendances comme un totalitarisme ; il parle de « dictature totale de la mode » ou bien encore de « dressage mental des masses », le tout orchestré par la publicité et les médias. Toutefois, cette théorie, selon Guillaume Erner, repose sur un paradoxe qui en limite la pertinence. Car pour Baudrillard, les producteurs ont une capacité de manipulation sans limite. « Mais dans le même temps, il dénie aux consommateurs la plus petite parcelle de libre arbitre. Au bout du compte, Baudrillard attribue aux producteurs un pouvoir qu'ils rêveraient probablement d'avoir mais dont ils ne disposent pas ; dans le même temps il affirme sa défiance vis-à-vis de l'individu. »[365] « Le choix fondamental, inconscient, automatique du consommateur (écrit-il) est d'accepter le style de vie d'une société particulière (ce n'est plus un choix ! et la théorie de l'autonomie et de la souveraineté du consommateur est démentie par là même).»[366] Une telle position est donc erronée. Il remet en cause la capacité du *marketing* et des tendances à manipuler les consommateurs. Ces derniers ne sont pas soumis à la dictature des producteurs. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, les enseignes de mode ne sont pas dotées d'un pouvoir absolu d'imposition des tendances ; elles vivent même parfois sous l'influence permanente qu'incarnent les individus de plus en plus autonomes. Il n'existe donc aucune méthode qui permette d'imposer avec certitude une tendance aux consommateurs. Selon Guillaume Erner, les consommateurs ne se laissent malheureusement pas manipulés aussi facilement. « L'hypothèse d'un complot des tendanceurs, d'une manœuvre secrète des industriels qui nous conduirait à acheter le superflu, ou à désirer la dernière nouveauté, est une idée très en vogue. Un examen des faits suffit pourtant à infirmer cette croyance. »[367] D'après Guillaume Erner, c'est le fait de ne pas parvenir à une explication de l'origine des tendances qui explique cette démarche « manipulationniste » « Si la lecture symbolique des tendances ne parvient pas à rendre leur genèse intelligible, c'est peut-être qu'elle s'intéresse trop au message et pas assez au messager. »[368] On n'imite pas son congénère sans avoir de bonnes raisons de le faire. Les modes, qu'elles soient lancées par les marques de luxe et suivies par

[365] Erner G., *sociologie de la tendance, op. cit.,* p.51.
[366] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.,* pp.188-189.
[367] Erner G., *sociologie des tendances, op. cit.,* p.106.
[368] *Ibid.,* p. 58.

les chaines de *fast fashion* à l'image de *ZARA*, sont susceptibles d'être réinterprétées et donc modifiées à chaque saison. C'est en cela que les acteurs, qu'ils soient professionnels de la mode ou consommateurs, participent à façonner leurs propres tendances. Ils opèrent des choix entre une multitude de styles de vie, recomposent leurs *looks* à partir d'articles vestimentaires variés et souvent avec beaucoup d'imagination. Ce jeu de combinaison prédispose à l'émergence de tendances.

La plupart des théories des tendances abordées jusqu'ici, les associent à la domination d'une classe. Le postulat méthodologique commun consiste à considérer l'individu comme un être irrationnel. « Pratiquement à son insu, il adhère à des modes parce qu'il y est contraint par l'époque ou par sa classe. »[369] Pour Guillaume Erner, il existe une autre manière d'analyser les tendances. Elle consiste à les appréhender dans une vision de démocratie moderne. « Les tendances constituent un processus sans sujet, personne ne règne sur elles, aucun pouvoir d'influence n'est assuré de les gouverner, seules les décisions souveraines et non concertées des individus les façonnent. À cet égard, elles symbolisent la modernité. C'est l'individualisme démocratique qui a engendré les tendances.»[370] Guillaume Erner donne l'exemple du costume impératif qui a été supprimé par la révolution française entrainant ainsi la transformation de nombreuses craintes en choix possibles. Plusieurs sources d'influences, des médias à la publicité, guident le choix des consommateurs. Cependant, aucune d'entre elles ne peut prétendre avoir le dernier mot. Les moyens de communication décentralisés sont multiples, mais aucun d'entre eux ne peut s'ériger en lieu unique où se décideraient les tendances à venir. Selon Guillaume Erner, pour comprendre les tendances, il faut « percer le mystère de la formation des goûts collectifs dans une démocratie »[371]. Le sociologue s'appuie sur Tocqueville qui écrivait que la propension des citoyens « à croire aveuglément un certain homme ou une certaine classe diminue »[372] au fur et à mesure que les hommes deviennent de plus en plus égaux et semblables. De ce fait, le penchant à en croire à l'ensemble de la masse augmente. C'est de plus en plus l'opinion qui gouverne la société. « L'opinion, c'est le verdict de ce processus sans sujet au pouvoir exorbitant. »[373] Pour comprendre la mode, on doit tenir compte du fait que l'individu, en même temps qu'il influence la mode, subit simultanément son influence.

[369] Erner G., *sociologie des tendances, op. cit.*, p.92.
[370] *Idem.*
[371] *Idem.*
[372] *Idem.*
[373] *Idem.*

Pour le sociologue Simmel, il est psychologiquement bénéfique de suivre les tendances en ce sens que non seulement elles permettent aux individus de se défaire des « tourments » du choix mais aussi de ne pas se sentir isolés parce qu'ils appartiennent du coup à un groupe. « Puisqu'elle répond à un besoin social spécifique, la mode s'autorégule. »[374] C'est en cela que Simmel pense qu'il n'existe aucun motif répondant à une finalité objective, esthétique ou autre dans les créations de la mode. Les tendances sont purement capricieuses ; elles ne répondent à aucune logique. Selon le sociologue le fait que la mode soit totalement indifférente vis-à-vis des normes de la vie, empêche de l'associer à un air de temps donné ou à n'importe qu'elle autre cause sociale qui lui serait extérieure. « Mais aujourd'hui, la mode est l'entreprise délibérée de l'appareil productif. »[375] Il se trouve que les consommateurs sont spontanément en accord avec les différentes modes que proposent les entreprises chaque saison. Si la mode change de plus en plus vite, la question qui se pose consiste à savoir comment acquérir la dernière. Simmel fait la prédiction suivante : Plus un article est soumis à de rapides changements de mode, plus le besoin se ressent de produit bon marché de son espèce. Selon Guillaume Erner, « Par cette phrase, Simmel venait d'envisager la naissance des Ikea, ZARA et H&M, entreprises qui sont la conséquence de la démocratisation des tendances. »[376] Sans le savoir, les acteurs des tendances sont la plupart du temps engagés dans un concours de beauté. « Chaque fabricant d'objet susceptible de devenir tendance doit tenir compte de l'avis des distributeurs, lesquels se doivent de percer les attentes des consommateurs. Ainsi, le producteur de denim doit anticiper la demande sur son produit, le fabricant de jeans imaginer les formes que ce pantalon devrait avoir pour être à la mode, et le distributeur savoir si un tel produit est capable de recueillir les faveurs des consommateurs. À l'autre bout de la chaîne, c'est justement le consommateur qui se livre à un concours de beauté, essayant de deviner quelles seront les tendances de la rentrée prochaines. »[377] Voilà la raison pour laquelle il n'existe aucun moyen d'anticiper de façon sûre les tendances à venir. On ne peut prévoir avec certitude l'issue du concours de beauté dont parle Guillaume Erner. Du coup : « dans ce contexte d'incertitude, l'imitation n'est pas un comportement étrange, propre aux suiveurs. Chacun épie son voisin pour tenter de découvrir quelles options il prendra pour la collection prochaine. En règle générale, l'imitation est perçue comme un comportement irrationnel. Ici, ce n'est pas le cas. Cette attitude est même complètement

[374] Erner G., *sociologie des tendances, op. cit.*, p.100.
[375] *Ibid.*, p.101.
[376] *Idem.*
[377] *Ibid.*, p.103.

rationnelle ; elle est parfaitement adaptée à l'exercice d'anticipation requis. Du coup, dans le domaine de la mode, spéculer, c'est imiter. »[378]

Pierre Bourdieu a aussi élaboré une théorie du mode de la domination de la mode. Cette théorie soutient qu'une partie minoritaire de la population, nantie de capital culturel ou social important, imposerait ses goûts au reste de la population. Pour lui, les vêtements de tendance et leur création relèveraient de l'arbitraire d'un habitus de classe. Le terme habitus, qui constitue l'une des notions clés de la sociologie de Pierre Bourdieu, désigne les mécanismes et les caractéristiques qu'une strate de population se condamne à reproduire, et ce même à son insu. Ainsi, les fabriques des vêtements de mode refléteraient la division de la société en différentes strates sociales, chacune d'entre elles possédant, ses manières d'être et ses styles de vie. Aux yeux de Pierre Bourdieu, les créateurs de vêtements tendances relèvent des classes dominantes. Une telle théorie des tendances se fonde sur une posture « irrationaliste » du couturier. Ainsi le sociologue pense que le créateur de mode n'est pas un calculateur rationnel. Il ne crée pas en rapprochant une demande d'une offre supposée. S'il crée, ce qu'il crée c'est ce qu'il est. Il reproduit donc ses goûts à travers sa création, trahissant ainsi en quelque sorte la position qu'il occupe dans l'espace de production. Le couturier parvient donc, à travers le vêtement qu'il confectionne, à transposer son capital culturel et social. Un tel système que décrit Bourdieu est aussi censé rendre compte des tendances. Ici, ce qui importe ce n'est pas le contenu mais plutôt la position sociale de celui qui lance les tendances. Celui qui crée les vêtements de mode ne fait rien d'autre que reproduire le goût de sa classe d'appartenance. Cette posture à ceci de particulier qu'elle souligne le côté complètement arbitraire des tendances. Et pourtant, le phénomène inverse est une pratique courante dans le milieu de la mode. On constate souvent que la haute couture s'inspire de la basse pour dessiner ses collections vestimentaires. Karl lagerfeld est l'un des premiers à introduire du jean dans une collection de haute couture. John Galliano couturier pour Dior présenta en Juillet 2003 un modèle composé d'un jupon XXL très couture marié d'un blouson zippé de basse couture. Ces emprunts témoignent d'une autre circulation des tendances. Alors qu'on définit certains professionnels comme étant des *« influentials »*, c'est-à-dire, des individus censés dicter leurs goûts à l'ensemble de la population, dans certaines situations c'est plutôt la masse, et plus particulièrement, les jeunes des quartiers populaires qui deviennent les prescripteurs des vêtements de mode. Les spécialistes du *marketing* expliquent que le jogging fabriqué pour être porté en ville a connu une trajectoire inattendue. C'est bien

[378] Erner G., *sociologie des tendances, op. cit.*, p.104.

parce que les jeunes de banlieue l'on rendu populaire que les créateurs de mode l'on reprit et réactualisé trois ans après son apparition. Ceci démontre le fait que les professionnels du prêt-à-porter s'inspirent aussi des comportements vestimentaires des jeunes dans la rue pour lancer les tendances. Même si certains acteurs du *marketing* voudraient prétendre le contraire, la réalité c'est qu'aucune méthode ne peut contraindre aujourd'hui un consommateur à suivre une tendance. « La publicité peut orienter les goûts des individus, elle ne les dicte pas. Aucune martingale ne permet aux industriels d'imposer leurs tendances. Les consommateurs préparent sans cesse des surprises aux producteurs. »[379] Le fait que certaines collections ne rencontrent pas le succès escompté est souvent analysé comme le résultat d'une méconnaissance des tendances. D'où la floraison du secteur du conseil en matière de tendance émergente dont on a abordé au premier chapitre.

Une mode à vivre

« Sous l'autorité de la haute couture et des journaux de mode, les tendances annuelles et saisonnières se sont imposées comme des diktats, il fallait pour être chic adopter le plus vite possible la dernière ligne en vogue, changer sa garde-robe au rythme des caprices des grands couturiers et des femmes up to date. »[380] Lipovetski parle d'une ouverture de la mode ; cela signifie « la fin de "ce dirigisme" unanimiste et disciplinaire, le décalage inédit existant entre l'innovation et la diffusion, l'avant-garde créative et le public consommateur. »[381] Dorénavant, la rue n'est pas si fascinée par les nouvelles tendances de modes que lancent les *leaders*, elle l'a suit ou pas à son goût et selon son rythme. Le philosophe évoque la notion d'émancipation de la rue. « Dans le public est apparu un pouvoir fortement amplifié de filtrage et de distance en matière d'apparence, significatif de l'escalade individualiste des volontés d'autonomie privée. »[382] Désormais, il n'existe aucune nouveauté de style qui parvient à s'imposer de suite dans la rue. La diversification des stylistes, de même que les aspirations de plus en plus soutenues à une certaine autonomie privée, conduisent à des comportements de plus en plus détachés et relativistes vis-à-vis de la mode dominante ou du *must have*. Le dernier *look* sorti est plus ou moins connu du public qui ne le copiera pas fidèlement ; il l'ignorera, préférant un autre style, ou alors l'adoptera mais à sa manière.

[379] Erner G., *sociologie des tendances, op. cit.*, p.108.
[380] *Ibid.*, p.166.
[381] *Idem.*
[382] *Idem.*

« Paradoxe : tandis que la création d'avant-garde est de plus en plus spectaculaire, la diffusion de masse est de plus en plus "tranquille", elle n'est affectée qu'avec lenteur par les innovations au sommet. »[383] La mode ouverte est caractérisée non seulement par l'autonomisation du public à l'égard de l'idée de tendance, mais aussi par le déclin du pouvoir d'imposition des modèles issus des marques de luxe. « D'un côté, une offre toujours aussi précipitée et inconstante, de l'autre, une demande défidélisée et "émancipée" qui ne marche pas au pas cadencé. Un cycle est clos : la mode vestimentaire, depuis des siècles symbole même des changements rapides d'adoption et de diffusion, s'est mise en vitesse de croisière, l'autonomisation individualiste, loin de conduire à changer toujours plus vite de goûts et de styles, incline davantage à une certaine "sagesse" frivole, une certaine puissance modératrice chez les consommatrices. Avec l'âge de la petite vitesse de mode, l'opposition tranchée antérieure, démodée/"à la mode", s'estompe, ses frontières se brouillent.»[384] Une mode phare, dernier cri, existe sans doute toujours mais sa perception sociale manque de précision ; la confusion pléthorique des *fashion designers* et des multiples *looks* la rend plus évasive. « Le temps n'est plus où une tendance dominante s'imposant à tous sous l'autorité de la haute couture, des magazines et des *stars* ; aujourd'hui, le "*must*" n'est plus guère connu que d'un public circonscrit de professionnel ou d'initiés, le plus grand nombre ne sait plus exactement ce qui est à la pointe du nouveau. La mode s'apparente de plus en plus à un ensemble flou dont la connaissance est lointaine et incertaine. Lorsque toutes les longueurs et amplitudes sont possibles, lorsqu'une multitude de styles se côtoient, lorsque le rétro est en vogue, lorsque paraître "ringard" est le fin du fin « *new wave* », il devient, en effet, difficile d'être absolument démodé. En balayant la culpabilité et le dénigrement qui s'attachaient au démodé, la démocratisation de la mode est entrée dans sa phase finale, les individus ont acquis une liberté vestimentaire très grande, la pression conformiste du social est de moins en moins lourde, homogène, permanente. »[385] Le fait que le public soit devenu de plus en plus autonome n'entraine pas systématiquement la disparition des codes sociaux et des mécanismes d'imitation. Contraintes sociaux et phénomène d'imitation continuent, bien entendu, de s'exercer sur les individus. Toutefois, cela se fait de manière moins uniforme permettant ainsi aux individus d'avoir davantage d'initiative et de choix. Il n'existe plus une seule norme d'apparence légitime, les individus ont le choix entre une multitude de gammes de modèles esthétiques. Le mimétisme directif propre à la mode de cent ans a cédé le pas à un

[383] Erner G., *sociologie des tendances, op. cit*., p.162.
[384] Lipovetski G., *L'empire de l'éphémère, op.cit*., p.168.
[385] *Idem*.

mimétisme de type optionnel et flexible, on imite qui on veut, comme on veut ; la mode n'est plus injonctive, elle est incitative, suggestive, indicative. On veut moins aujourd'hui susciter l'admiration sociale que séduire et être à l'aise, moins exprimer une position sociale qu'afficher un goût esthétique, moins signifier une position de classe que faire jeune et décontracté. La propagation du mode de « picorage » démontre que la mode conjugue en permanence l'individualisme et le conformisme ; ici l'individualisme s'étale qu'au travers des phénomènes de mimétisme. Toutefois les jeunes ont toujours cette liberté d'accepter ou pas la dernière tendance vestimentaire, de l'adapter à leur manière, d'opérer une combinaison particulière entre différentes marques et diverses coupes. Avec l'arrivée des chaines de *fast fashion* à l'instar de *ZARA* et *H&M*, les jeunes (adeptes de la mode jetable) préfèrent acheter souvent qu'acheter cher, ils préfèrent acheter des petites pièces que des "gros vêtements", c'est là une nouvelle façon de s'habiller propre à l'individualisme de la société moderne. Acheter des petites pièces chez *H&M, ZARA, Gap, Uniqlo* et autres, permet non seulement d'avoir l'occasion d'exercer plus souvent son choix, mais aussi de se faire plaisir fréquemment. Cela permet de se changer le plus souvent, pour le plaisir de s'habiller, de se faire beau, de se métamorphoser etc. « L'achat vestimentaire n'est certes pas strictement égocentrique, il est toujours lié au rapport de l'autre, au désir de séduction, mais une séduction mise à l'heure de la culture hédoniste démocratique. La visée du standing s'éclipse au profit de celle du renouvellement ludique, du plaisir du changement. »[386] On renouvelle de plus en plus sa panoplie vestimentaire parce que l'on a des coups de cœur et des envies de changer de peau. « De nombreuses femmes ne s'en cachent pas, elles n'achètent pas tel ou tel article parce que c'est la mode ou parce qu'elles en ont besoin, mais parce qu'elles n'ont pas le moral, parce qu'elles déprime, parce qu'elles veulent changer d'état d'âme. En allant chez le coiffeur, en achetant ceci ou cela, elles ont le sentiment de "faire quelque chose", de devenir autre, de rajeunir, de se donner un nouveau départ. "Recoiffe-moi le moral" ; à mesure que la mode cesse d'être un phénomène directif et unanimiste, elle devient un phénomène plus fréquemment psychologique, l'achat de mode n'est plus seulement orienté par des considérations sociales esthétiques, il devient en même temps un phénomène thérapeutique [….] On imite plus le supérieur, on imite ce qu'on voit autour de soi, les tenues simples et marrantes, les modèles pas chers et présentés de plus en plus dans les magazines. »[387] Les logiques auxquelles obéit la mode sont désormais complexes. On achète un article vestimentaire non pas parce qu'il est adopté par l'élite dominante mais parce qu'il

[386] Lipovetski G., *L'empire de l'éphémère*, *op.cit.*, p.176.

est nouveau, On s'habille à la mode non plus tant pour montrer sa capacité pécuniaire que pour se métamorphoser, être au goût du jour, plaire, exprimer une certaine individualité. Le goût pour la nouveauté, le désir d'exprimer une individualité esthétique ont certes souvent été des motivations d'envie de mode, parallèlement, à côté de la recherche de distinction sociale. Cependant, on ne peut guerre nier l'importance particulière que le désir de différenciation a joué pendant des siècles. L'ensemble des motivations d'envie de mode a changé. On ne prône pas ici une disparition totale de la recherche de distinction de classe. Simplement, le désir de nouveautés, de séduction et d'individualité l'emporte sur la dimension distinctive de classe. « De nos jours, on aime le nouveau pour lui-même, il n'est plus un alibi de classe, il est une valeur en soi permettant de surcroît d'afficher une individualité esthétique, moderne, changeante. Le vêtement de mode est de moins en moins un moyen de distancement social et de plus en plus un instrument de distinction individuelle et esthétique, un instrument de séduction, de jeunesse, de modernité emblématique. »[388] « La loi est inexorable, une firme qui ne crée pas régulièrement de nouveaux modèles perd en force de pénétration sur le marché et affaiblit son label de qualité dans une société où l'opinion spontanée des consommateurs est que, par nature, le nouveau est supérieur à l'ancien. »[389]

2.3.3. L'influence des célébrités dans la captation

La communication des marques passe aussi par une stratégie qui consiste à faire porter leurs vêtements à des célébrités. Ces dernières sont des *stars* incarnant à bien des égards des modèles de réussite pour les jeunes qui ne cessent de les trouver, nanties, belles, élégantes et séduisantes, « branchées », talentueuses, généreuses etc. D'où cette envie de s'identifier à elles. Parce qu'elles font porter leurs vêtements à des *stars*, les marques jouent un rôle majeur dans ce processus d'identification que nourrissent les jeunes à l'égard de leurs idoles. Bien entendu, les marques le font dans l'optique de capter les jeunes qui peuvent se laisser séduire par les styles vestimentaires de ces *stars* dont les modes de vies sont souvent attirants et souhaitables. Les stylistes, certaines *stars* : acteurs, actrices, chanteurs ou chanteuses, mannequins, sportifs, etc. jouent aujourd'hui souvent le rôle de prophètes de la mode. « En matière de mode, il est des indicateurs infaillibles, Si Sarah Jessica Parker, Sharon Stone et la rappeuse Eve arborent le même accessoire, c'est que l'objet est en phase de devenir culte. […]

---

[387] Lipovetski G., *L'empire de l'éphémère*, *op.cit.,* P.177.
[388] *Ibid, P. 179.*
[389] *Idem.*

Les oracles de la mode lui prédisent un fabuleux destin. »[390] C'est une telle prédiction qui à notre sens justifient le fait que les enseignes prêtent voire offrent des articles à des célébrités.

Selon Guillaume Ener, autrefois, les *stars* s'habillaient sur un coup de cœur, aujourd'hui leur habillement se négocie surtout en termes de marché. Il décrit qu'il y a d'un côté des spécialistes chargés de détecter et de recruter des *peoples* qui mettront leurs marques et de l'autre, des *stars* soucieuses de protéger leur image et qui ont très souvent, à leur disposition, des conseillés spécialistes appelés *« personal Shoppers »* chargés de les habiller. D'après l'auteur, quasiment toutes les marques italiennes, *Armani, Cerruti, Versace, Dolce & Gabbana, Gucci et PRADA,* ont habilement investi les vestiaires des *« peoples »*. Ainsi, une photographie de l'actrice Eva Longoria ou de la chanteuse Madonna en *H&M* aura beaucoup plus de chance d'être reprise par les journaux et aura un impact beaucoup plus important au niveau du public que s'il s'agissait d'un mannequin inconnu. C'est ce qui fait dire à Mark Tungate que « ces derniers temps pourtant, les marques de mode ont favorisé des visages très connus par rapport aux autres. Les célébrités, tout en n'étant pas toujours parfaites, ont un pouvoir d'attraction indéniable. »[391] Le journaliste rappelle que les *designers* ont commencé à habiller des *stars* depuis bien longtemps. Hubert de Givenchy était déjà connu pour avoir habillé Audrey Hepburn. Mais, avec Giorgio Armani, on avançait d'un pas supplémentaire ; le vêtement endossait pratiquement le rôle d'un personnage ou d'un acteur principal. Après que la *star* Richard Gere ait portée les costumes de Giorgio Armani à l'occasion du film *American Gigolo,* les produits Armani se sont écoulés de façon considérable. « Depuis, en nourrissant une relation de travail étroite avec Hollywood, Armani a fourni la garde-robe de plus de 300 Films s'assurant toujours que son nom apparaisse en générique. Son département marketing a également veillé à ce que les vedettes de cinéma soient régulièrement invitées à ses défilés et habillées en Armani pour les événements importants, en particulier pour les Oscars. Au cours d'une longue période des années quatre-vingt-dix, la soirée des oscars était celle d'Armani. »[392]

> « Il est certain que l'on peut considérer Armani comme le pionnier du lien qui a été établi entre la mode et Hollywood. Ses vêtements pour *American Gigolo* ont été déterminants et ont conduit à une relation durable. Cela fait partie de la valeur de la marque, nos clients apprécient

[390] *Elle*, 24 mars 2003, p.26.
[391] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.130.
[392] *Ibid.*, p.132.

> l'association avec la célébrité ». (Robert Triefus, responsable de la communication Armani interrogé par Mark tungate).

Cependant, la marque Armani n'est pas la seule, Valentino et Versace se sont elles aussi lancées dans l'utilisation des *stars*. « Chez Louis Vuitton, le directeur artistique de la marque, Marc Jacobs, a commencé par utiliser des tops models puis il est en venu aux stars et aux actrices dans ses publicités. Au Royaume-Uni, Matthew Williamson ne fait pas mystère qu'avoir habillé une série de jeunes femmes bien connues a beaucoup fait pour son image. »[393] La période des oscars est sans doute la plus prisée car durant celle-ci, les marques les plus prestigieuses rivalisent d'ingéniosité pour habiller les *stars*. Ainsi elles leurs envoient bien souvent toute une panoplie d'articles vestimentaires sous forme de cadeaux dans l'espoir de voir ces mêmes vêtements passer sur le tapis rouge. « Les bénéfices sont aussi éblouissants qu'un projecteur : les stars donnent aux marques une personnalité bien définie pour un minimum d'effort et apportent avec elles leur monde auquel aspirent les clients. On peut dire que les clients ont une "histoire" avec les stars. Même s'ils ne les ont vues que sur l'écran ou dans les pages des magazines, ils ont de l'affection pour les célébrités, leurs visages leurs sont familiers et ils les considèrent comme des références en matière de goût. Les mannequins, avec leur distant et leurs corps d'extra-terrestres ne peuvent pas rivaliser. »[394]

> « Lorsque Victoria Beckham a été photographiée dans une robe en satin vert Chloé dans le supplément *Sunday Time Style*, cela a généré une demande. Ce n'est pas de la théorie : lorsqu'un people porte quelque chose, cela a un impact direct sur les ventes ». (April Glassborow interrogé par Mark Tungate).

Si une vedette aussi populaire et chic que la Chanteuse Rihana arbore une robe *Chanel* à l'occasion d'une cérémonie telle que les "*NRJ Music Howard"*, il n'est pas certain que les jeunes filles se dépêchent dans les boutiques pour acquérir cette robe qu'elles n'y trouveront d'ailleurs certainement pas en raison de son exclusivité. Toutefois, même si, à notre connaissance, des études scientifiques formelles n'ont pas été faites à ce sujet, on peut sans difficulté aucune imaginer les bénéfices que peut en retirer la maison en multipliant ses ventes en accessoires : lunettes, sacs, ceintures, mais aussi parfums. « En termes de rentabilité, une apparition publique qui peut conduire à une photo dans un magazine est de loin plus

[393] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.133.
[394] *Ibid*., pp.132-133.

intéressante qu'un contrat de plusieurs millions. »[395] Il existe des agences chargées de mettre à la disposition des marques des *stars* notamment lors des événements. « Cependant, la relation est délicate pour les deux parties en présence. Le conseiller marketing du créateur doit s'assurer que la célébrité choisie flatte la marque. Et les stars, conscientes de ce que chacun de leur mouvement sera épié, doivent être absolument certaines que le vêtement les mettra en valeur. Tout comme beaucoup de marques de mode louent les services d'agences pour développer leurs relations avec des célébrités, les "peoples" eux-mêmes recherchent les conseils de stylistes professionnels. »[396]

Françoise Benhamou évoque à ce sujet la notion de « marchandise totale ». Ici, les *stars* seraient des modèles d'identification dont la « valeur » dépasse le domaine de compétence qui a contribué à forger leur notoriété. C'est de la commercialisation de l'image des *stars*, qui plus est, hors de leur domaine de qualification, dont il est question. Leur popularité est un bon argument de vente dont se servent les marques dans leurs stratégies de captation. Françoise Benhamou assimile donc la *star* à de la « marchandise » dont la valeur commerciale transcende bien souvent le domaine d'activité professionnelle. « La diversité des sollicitations qui parviennent aux acteurs témoigne de ce que la notoriété se conforte et se vérifie de plus en plus fréquemment à l'extérieur du métier originel. »[397]

« Quand la célébrité commence à lasser et que les acheteurs sont de plus en plus sceptiques à propos des relations entre les marques et les stars, il apparaît nécessaire d'intégrer plus étroitement les célébrités dans le processus de la création. Plutôt que de donner aux clients le sentiment d'acheter un vêtement simplement parce qu'il est porté par une star, on vend maintenant des produits qui (dit-on) ont été créés par leur idole. »[398] Cette mode émane de la volonté des *stars* de créer des lignes de vêtements qui leurs sont propres. C'est dans ce contexte que les *stars*, qu'elles viennent du cinéma, du mannequinat, du sport de la chanson ou d'ailleurs, s'aventurent souvent dans ce métier de stylisme avec plus ou moins de réussite. Le rapprochement est une évidence car des personnalités aussi célèbres, séduisantes et *fashion* ne pouvaient que succomber à la tentation de « jouer les apprentis stylistes ». De nombreuses stars ont donc créé des lignes de collections en partenariat avec des marques. À titre illustratif,

[395] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p. 133.
[396] *Ibid*, pp.133-134.

[397] Benhamou F., *L'économie du star-system*, op. cit., p. 31.
[398] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.136.

Mark Tungate cite l'exemple de la chanteuse de RNB Jennifer Lopez qui a créé sa marque de mode en 2001 ; Beyoncé et Gwen Stefani (deux autres *stars* américaines du RNB) ont suivi l'exemple en 2004. On peut évoquer aussi le cas du mannequin Gisèle Bündchen. La marque de tongs *Ipanema* a fait appel à cette célèbre brésilienne pour la création de la collection *G2B* composées de tongs et de sandales. L'enseigne *Etam* s'est associée en 2010 avec le mannequin Russe Natalia Vodianova pour deux collections. Après avoir joué aux stylistes en dessinant des sacs pour le compte de la marque *Samantha Thavasa*, les deux sœurs actrices : Monica et Penelope Cruz dessinent et font la promotion de la marque espagnole *Mango* depuis maintenant quelques années. Sarah Jessica Parker, célèbre actrice de la série culte *Sex and The City* n'échappe pas à cette vague de *stars* apprentis stylistes. En association avec les enseignes américaines *Steve and Barry's*, elle lance dés 2007 sa propre création de ligne de vêtements baptisée *Bitten*.

Pour Mark Tungate, il n'est pas toujours facile de dire si ces projets découlent du désir d'une *star* d'utiliser son nom pour gagner d'avantage d'argent ou d'un intérêt authentique pour la mode. Par conséquent, certaines marques de célébrités sont prises plus au sérieux que d'autres par le milieu. L'auteur explique que c'est probablement parce qu'il s'agit d'une alliance entre un *designer* et une super *star* de la chanson mondialement connue et ayant sans doute une influence sur les comportements des jeunes fans. D'autres collaborations connaissent d'avantage de succès peut être parce qu'il est question d'association entre mannequin et *designer*. Le journaliste prend pour exemple le cas du mannequin française Milla Jovovitch qui s'est associée à la créatrice Carmen Hawk pour créer la ligne Jovovitch- Hawk. Une marque qui a notamment été saluée par la presse de la mode.

« Les célébrités qui ont une approche plus désinvolte, qui apposent simplement leur nom sur des vêtements sans avoir participé au design, récoltent en général un accueil plus froid. »[399] D'autres *stars* ont eu du succès dans l'industrie de la mode parce leur sens du style, leurs *looks* sont tout simplement intéressants. C'est le cas de Gwen Stefani dont la marque *LAMB* (Love Angel Music Baby) a obtenu des retours positifs de la part des journalistes de mode, presque contre leur gré. Mais dans la plupart des exemples cités *supra*, ce sont les marques en question qui ont recruté les *stars* en vue d'une association. Le cas de l'association de la marque britannique *Topshop* avec Kate Moss est révélateur. « Ici, l'atout reposait sur le fait

[399] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, pp.136-137.

que la collection Kate Moss était conçue en partenariat avec la mannequin à partir de ses propres vêtements préférés. Le prix aussi était très accessible, de telle sorte que ses jeunes admiratrices pouvaient s'habiller comme leur héroïne pour environ 45 livres : le prix d'une robe noire moulante. »[400] Alors qu'elle était déjà l'égérie d'autres marques, elle accepta de revisiter son inimitable style pour la clientèle de *TopShop*. « *M by* Madonna » est aussi l'illustration parfaite d'une collaboration réussie entre une marque (*H&M*) et une *star* de la chanson.

Fig.29. Visuel *M by* Madonna Photo © Steven Klein.

L'effet recherché dans cette collaboration entre Madonna et la responsable design d'*H&M* de l'époque, Margareta van Den Bosch, était de mettre en œuvre une collection en harmonie avec l'affectuosité mode de la *star*. Car si Madonna est une *star* incontournable de la « pop », elle incarne aussi après tout la féminité, le glamour, la séduction, l'élégance mais aussi la provocation. Suite à sa précédente « collection sportswear » de 2006, on découvrait à la télévision en 2007 les spots publicitaires de l'enseigne *H&M* affichant à l'écran Madonna en pleine séance de création de « nouveau style ». Même si les prix affichés étaient un peu plus élevés que ceux généralement constatés dans l'ensemble des magasins de la chaîne, ils restaient quand même à la portée des petites bourses des jeunes. Il s'agit d'une ligne de collection élaborée à partir de la « garde-robe de la *star* ». Ce qui suscite la frustration de

[400] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, pp.137-138.

certains jeunes qui pensent que la collection est directement inspirée des marques de luxe qui composent naturellement la « garde-robe de la *star* ».

> Le chemisier avec la ceinture et la jupe. Hum... C'était Yves Saint Laurent ou Chanel qui avait fait les mêmes ? Vachement le style à la Madone au final, c'est dingue ! Elle a les moyens de s'habiller chez un grand couturier ! Non! (réaction d'une internaute à l'article « M by Madonna » in http://www.madmoizelle.com/m-by-madonna-la-collection-arrive-bientot-chez-hm_2007-02-26-3786.)

> Personnellement j'aurais tendance à faire une remarque : c'est absolument pas Madonna pour certaines tenues, par contre ça me fait penser au principe de la taille haute qui a été évoqué par Karl Lagerfeld dans son dernier défilé il me semble... Oh comme c'est étrange du noir en plus... Alors Madonna peut adorer s'habiller en noir certes mais la petite robe noire taille haute j'adore le concept. (Réaction d'une internaute à l'article « M by Madonna » in :http://www.madmoizelle.com/m-by-madonna-la-collection-arrive bientot-chez-hm_2007-02-26-3786.)

Une collection très féminine à la fois « classique et tendance » composée de différents styles de robes, de vestes, pantalons ou jupes ainsi que toute une gamme d'accessoires. Les couleurs restent quant à elles neutres et intemporelles : noir, blanc, kaki, carton beige et gris et les matières jouent sur le naturel avec notamment des laines fines, du coton, du cachemire et du cuir. Ici, la valeur de la chanteuse va au-delà de son domaine de compétence et cela ne séduit pas tous les jeunes.

> Bof. Il y a des fois où j'ai envie de dire à tout ses gens, de rester à leur place. Madonna son truc c'est de chanter, son talent, c'est sa voix, mais pas de créer une ligne de vêtements, parce que ça foire pas mal pour le coup. Je ne suis pas fan de la collection, et ça m'étonne qu'ils retentent une collaboration pour la 2eme fois, vu le désastre de la première...
>
> (Réaction d'une internaute à l'article « M by Madonna » in http://www.madmoizelle.com/m-by-madonna-la-collection-arrive bientot-chez-hm_2007-02-26-3786.)

Pour sa part, Margareta van Den Bosch cheffe *designer* chez *H&M* justifiait sa collaboration avec la *star* en ces termes :

> « Madonna a un impressionnant sens de la mode et des tendances. Elle était extrêmement consciente de style, passion et a été impliquée dans les moindres détails de chaque dessin. Il ne fait aucun doute que l'influence de Madonna est reflétée par le M by Madonna ligne ». (Margareta van den Bosch in M by Madonna: Madonna and H&M Launch New Fashion Line, http://translated.dexigner.com/fr/fashion/news-g9767.html).

Même si Madonna confesse que la mode ne relève pas de son domaine de compétence, elle attire quand même l'attention sur sa passion constante pour celle-ci.

> «Je n'ai pas fait secret de mon amour de la mode au fil des ans. Travailler avec Margareta et *H&M* a été une expérience passionnante et créative de nouveaux défis pour moi. Je suis vraiment satisfait du résultat et j'ai hâte de porter M by Madonna avec le reste du monde. » (Madonna in M by Madonna: Madonna and H&M Launch New Fashion Line, http://translated.dexigner.com/fr/fashion/news-g9767.html).

Malgré tout, la *star* de la « pop » exerce tout de même une influence considérable sur les comportements vestimentaires des jeunes.

> Pour moi Madonna est Ravissante, elle porte bien les produits et se sont des produits tendances. (Réaction d'une internaute à l'article « M by Madonna » in :http://www.madmoizelle.com/m-by-madonna-la-collection-arrive bientot-chez-hm_2007-02-26-3786.)

> Moi perso je trouve cette collection géniale, chic et élégante à des prix H&M. Et pour ceux qui pensent que c'est inspirée par Chanel et YSL mais en moins bien, pas de problème, allez vers vos courses dans les boutiques de

> luxe, moi je ne peux pas! Ce que j'ai élégamment remarqué, c'est que même si on aime ou on aime pas la collection de Madonna, vous avez toutes été séduites par la pose avec la jambe sur la table :cool: (Réaction d'une internaute à l'article « M by Madonna » in http://www.madmoizelle.com/m-by-madonna-la-collection-arrive bientot-chez-hm_2007-02-26-3786.)

Quelques mois plus tard, *H&M* exposait dans ses rayons une ligne de « vêtements de plage et de maillot de bain » ; une collection réalisée en partenariat avec la sulfureuse chanteuse australienne Kylie Minogue. Désignée comme consultante, la *star* présenta en 2007 une ligne de « beachwear » et « accessoires de plage » baptisée *« H&M Loves Kylie »,* fruit de sa collaboration avec la styliste de l'enseigne, Margareta van Den Bosch. La collection comportait ainsi des « bikinis bleu-vert », parfois « dorés », des « pièces lamées argent » de même qu'une pléthore de combinaisons d'accessoires : « foulards » et « paréos » ; toujours avec des prix, accessibles aux jeunes, oscillant entre 9,90 à 29,90 euros. Le "buzz" et la campagne de communication avaient plus de chance de capter les jeunes d'autant plus que cette collaboration intervient tout juste avant « Kylie X », le 10e album de la *star,* paru à la fin de la même année.

Fig.30.Collection *H&M Loves Kylie,* http://www.fanpop.com/spots/fashion-and-celebrity/images/65076/title/h-m-kylie-minogue.

C'est donc la notoriété de ces deux *stars* qui les permet de vendre en plus de leurs musiques des vêtements *H&M*. Il convient de reconnaître que la majeure partie des lignes de collection dirigées par des *stars* finissent par disparaitre avec le temps. Seulement les plus authentiques, celles qui résultent du fruit d'une collaboration durable entre une *star* ayant un lien privilégié voire charnel avec la mode et un designer qui sait l'interpréter à la perfection, perdurent avec le temps. Autrement dés que les clients se lassent de la *star* et de ses désirs de créatrice, ils se retournent vers la mode traditionnelle, celle des vrais *designers*. « La présence d'une célébrité dans la stratégie pourrait bien un jour être considérée comme un signal indiquant que le budget marketing a pris la priorité sur la qualité du produit. »[401] Mais pour l'instant, l'utilisation des célébrités pour vendre des collections a encore de beaux jours devant elle car celle-ci exercent toujours une influence exploitable sur les jeunes

L'effet de l'influence des stars sur les fans

Dans son ouvrage intitulé « *Les Stars* » le sociologue Edgard Morin énonce cette exaltation toute particulière que manifestent les fans à l'égard de leurs *stars*. Il fait toucher du doigt la détermination que peuvent exercer, à bien des égards, les fans afin de se les approprier ; la même que celle que peuvent éprouver les fans de Madonna ou Kylie Minogue. Les *stars* deviennent, ce faisant, des exemples à suivre tant leurs succès est honorable. Ces "peoples" dont les amateurs seraient susceptibles de s'identifier ne serait-ce que de façon imaginaire, sont surtout des acteurs de films en provenance d'Hollywood : temple de l'industrie du cinéma. C'est en cela qu'Edgar Morin défend l'idée selon laquelle la *star* « devient alors nourriture de rêve. »[402] L'influence que ces derniers peuvent exercer sur les jeunes, qui les admirent, est une aubaine pour les annonceurs qui y trouvent un moyen de promouvoir leurs produits. S'il fallait un seul exemple pour illustrer le propos, le cas Johnny Depp pour *H&M* serait révélateur. En mars 1999 la marque avait fait appel à la *star* pour poser dans sa campagne publicitaire. Johnny Depp est une *star* du cinéma hollywoodienne dont la notoriété peut influencer les comportements vestimentaires des jeunes. La rhétorique D'*H&M* est la suivante : l'enfant terrible du cinéma qui vous plaît tant est certes inimitable mais pas totalement. Grâce à nous vous pouvez, vous les jeunes, adopter son style vestimentaire à des prix accessibles. *H&M* exploite l'image de la *star*, la façonne en la

[401] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, P.139.

rendant plus séduisante, plus "*cool*" stylistiquement parlant, afin de capter la jeunesse. L'image de Johnny Depp est manipulée : la *star* est montrée sur plusieurs poses susceptibles de plaire, avec à chaque fois plusieurs styles vestimentaires, se rapprochant ainsi d'une jeunesse dite "*cool*". C'est le potentiel de captation que la *star* exerce sur les jeunes qui est utilisée par la firme suédoise pour séduire les jeunes. Ici, comme on l'a annoncé précédemment, le « savoir vendre » de la *star* ne concerne pas son domaine de compétence qui relève de l'industrie du cinéma, mais plutôt celui de la beauté, de la mode vestimentaire,

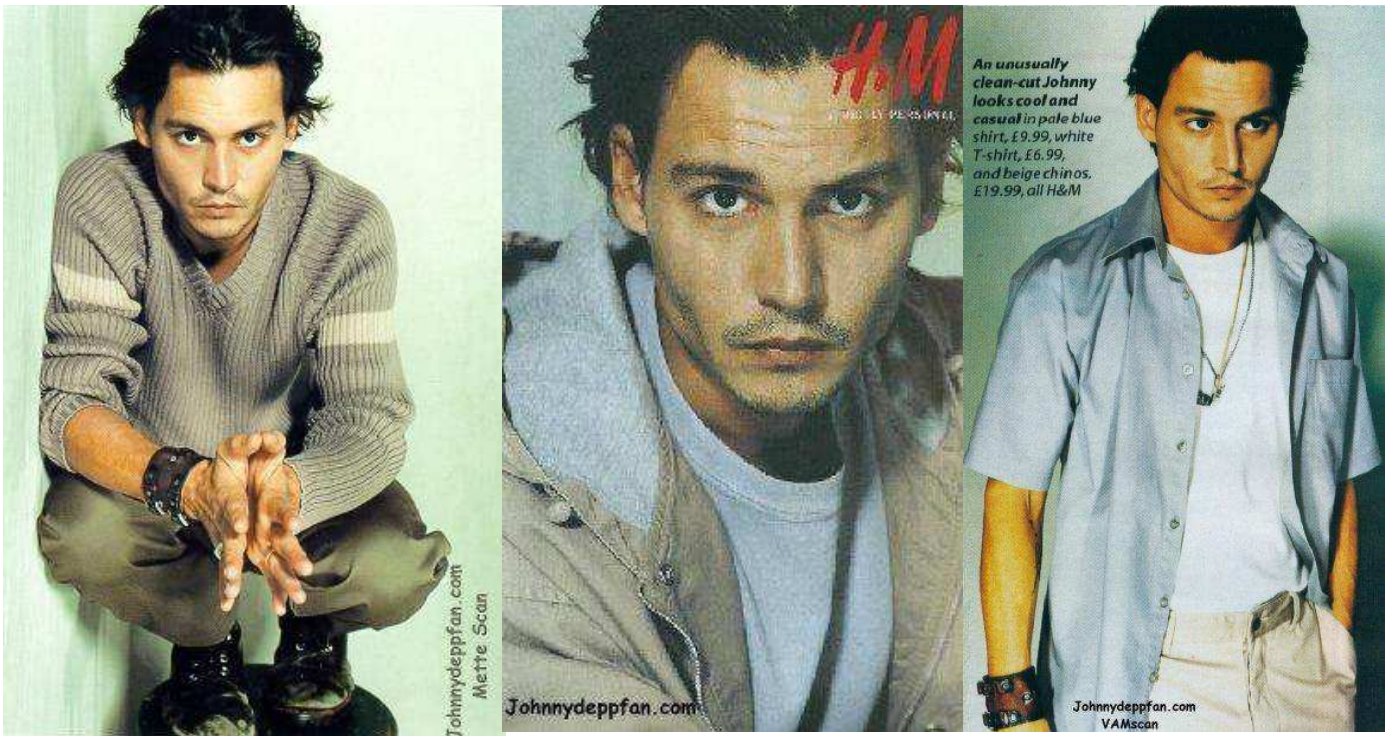
Johnnydeppfan.com
Mette Scan
H&M
Johnnydeppfan.com
An unusually clean-cut Johnny looks cool and casual in pale blue shirt, £9.99, white T-shirt, £6.99, and beige chinos, £19.99, all H&M
Johnnydeppfan.com
VAMscan

Fig. 31. Photo du spot publicitaire H&M avec Johnny Deep comme modèle.

C'est de cette façon que l'influence de Johnny Depp peut s'exercer dans d'autres secteurs tels que la mode. Pour le sociologue, « La star est donc essentiellement patron-modèle. Le patron-modèle peut être un archétype global ("je suis très pin-up", "tu es belle comme une star", "je me sens très Hollywood"). Il peut être particulier, chacun imitant la star à laquelle il croit ressembler »[403]. Ce faisant, la star séduit et donne envie de s'identifier à elle. Le sociologue résume ce mécanisme d' « appropriation » par le biais de la consommation en ces termes : « Bien plus, le fidèle veut toujours consommer son dieu. Depuis les repas cannibales où l'on mange l'ancêtre et les repas totémiques où l'on mange l'animal sacré, jusqu'aux communions,

[402] Morin E., *Les Stars*, *op.cit.*, p. 122.
[403] *Ibid*., p.127.

et eucharisties religieuses, tout dieu est fait pour être mangé c'est-à-dire incorporé, assimilé. La première assimilation est de connaissance. Le fan veut tout savoir, c'est-à-dire posséder, manipuler et digérer mentalement l'image totale de l'idole. »[404] La *star* est donc un canon qui incarne un modèle fortement représentatif, identifiable, plaisant et surtout désirable et adhésif. C'est ce canon qui déclenche chez les jeunes admirateurs cette fascination qui se manifeste par l'envie de s'approprier la *star via* la « consommation : « C'est un peu de l'âme et du corps de la star que l'acheteur s'appropriera, consommera, intégrera à sa personnalité »[405]. C'est ce que disait autrement une enquêtée à propos de la collection *« M by Madonna »* :

> « Quand Madonna a travaillé avec H&M, je me suis précipitée en magasin juste parce que j'adore Madonna. Heureusement, je n'ai pas été déçue : c'est féminin et sexy. » (Laure 25 ans étudiante Paris)**.**

La *star* devient à cet effet un modèle désirable, une véritable idole, un idéal de séduction pour les jeunes. Par conséquent, lorsque celle-ci apparaît sur un spot publicitaire la magie peut facilement opérer. On en veut pour exemple les photos de mode omniprésentes sur les catalogues, magazines ou affiches publicitaires. La marque qui s'est le plus distinguée est incontestablement *H&M* qui n'hésite pas à se payer le luxe en s'octroyant non seulement les tops modèles les plus convoités (Naomi Campbell, Claudia Schiffer, Cindy Crawford…) mais aussi les *stars* les plus en vues (Johnny Depp, Salma Hayek, Geena Davis, Gary Oldman…) en passant par quelques uns des plus grands photographes (Mario Testino, Richard Avedon, Ellen Von Unwerth…). Toute une panoplie d'acteurs que l'on a l'habitude de voir dans les visuels publicitaires des marques de luxe ou dans les magazines hauts de gammes. « Comme cela se fait chez les grands, le service de communication de H&M s'y entend pour organiser le tam-tam autour de ses campagnes de publicité. Elles ont assurément contribué à faire parler de la marque et à assurer son succès. »[406] Les méthodes sont les mêmes et les imageries ressemblent étrangement avec celles des maisons de luxe. La marque sollicite des photographes de renoms, tels que Steven Klein, pour ses campagnes publicitaires. Ce photographe américain est connu des grandes marques, il a notamment tourné des campagnes publicitaires pour le compte de *Calvin Klein, Dolce & Gabbana, Alexander McQueen* et *Nike* entre autres. On voit régulièrement ses photos dans les magazines les plus côtés : *Vogue, iD, Numéro,* ou encore *Arena.* Photographe du troisième

[404] Morin E., *Les Stars, op.cit.*, p.82.
[405] *Ibid*., p. 124.
[406] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.111.

album studio de Britney Spears, il réalisera par la suite, à l'occasion du second album : "Alejandro" de la sulfureuse chanteuse de RNB Lady Gaga, le troisième *single* du vidéo clip. C'est ce talentueux Photographe qui a réalisé les images de la campagne publicitaire de la collection « *H&M by Madonna* ». Parce qu'elles sont planifiées, formelles et réfléchies, les photos de mode reflètent sans équivoque le degré d'implication le plus élevé que les *stars* témoignent à l'égard de la commercialisation d'articles vestimentaire. C'est en cela que l'on émet avec certitude l'idée selon laquelle les *stars* sont des modèles de captation qui permettent aux enseignes de mode de promouvoir des collections vestimentaires. Il est question dans ce cas de publicité formelle avec une volonté délibérée de la *star* de vendre des lignes de vêtements pour les marques dont elle se porte caution. La *star* vend, elle favorise, invite, persuade et donc fait vendre la collection à laquelle elle associe son image. Elle devient donc l'égérie de la marque. C'est dans cette optique que la quasi-totalité des marques de prêt-à-porter, et pas seulement elles, détiennent leurs effigies. Dans la plupart du secteur de la mode, il s'agit de mannequins « *top-model »* auxquels les marques font appel pour leurs spots publicitaires. Aujourd'hui, les supers « *tops-models »* « sont louées par les créateurs, les marques et les magazines comme étant les incarnations parfaites du monde de rêve de la mode. »[407]

Ce faisant, à l'automne-hiver 2007 *H&M* s'engage dans une immense collaboration avec le mannequin "top" Daria Werbowy.

[407] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.119.

Fig. 32.Campagne publicitaire *H&M* avec le mannequin Daria Werbowy.

Daria Werbowy est un mannequin connu du public suite à la campagne publicitaire du parfum *Hypnôse* de *Lancôme* en juin 2007. Dans le prolongement, ce mannequin d'origine ukrainien a connu une ascension fulgurante digne d'un « *top-model* ». Roberto Cavalli, *Gucci*, Jean-Paul Gaultier ou *Balmain*, pour ne citer qu'eux, ont chacun eu recourt à ses services. Pendant trois saisons, Daria Werbowy fut l'égérie de la firme suédoise. Un premier "*shooting*" se déroule en automne 2007 sur les accotements des quais parisiens. La *star* prenait alors une pose élégante pour le compte de la campagne publicitaire d'*H&M*. On l'a retrouve encore en pose, dans un décor naturel, au printemps-été 2008 en compagnie d'autres brillantes « *top-model* » que sont Lara Stone, Brad Kroenig. Et cela juste avant de changer d'atmosphère en posant de façon coquette aux côtés du "top" Lily Donaldson à l'automne-hiver 2008, sous l'œil de la caméra de Camilla Akrans ; une talentueuse photographe de mode suédoise. La captation des jeunes chez *H&M* s'opère, on l'a dit, par le choix de collaboration avec des *stars* qui accrochent de part leur notoriété ou affinité en matière de mode. Alors si

H&M mit fin à son association avec Daria Werbowy, c'est justement pour s'attacher les services de deux autres "tops" célèbres : Eva Herzigova et Shalom Harlow. Dés le printemps-été 2009, le duo s'affichait joyeusement sur un spot publicitaire d'*H&M*, aux côtés de Vincent Gallo. Pour la deuxième campagne publicitaire de cette même saison, le Suédois change de modèles ; on délaisse le premier duo pour laisser la place à un autre très en vogue : Maryna Linchuk et Isabela Fontana. Leur campagne publicitaire était placée sous le signe du rétro ; une manière pour *H&M* de montrer qu'elle sait séduire différents genres et styles. On pouvait aussi découvrir sur le Catalogue *H&M* les poses de la canadienne Coco Rocha ; un mannequin en plein ascension qui figure pratiquement sur tous les défilés des grandes maisons de couture. De ce fait, à chaque nouvelle campagne *H&M* est impatiemment attendue par les *fashion-addicts*, qui y découvrent non seulement les nouvelles collections mais aussi de fabuleuses « *tops models* » et ou des photographes de talents. Quand bien même *ZARA* ne fait pas de publicité, les catalogues que la marque édite tout comme les photos qu'elle affiche dans ses magasins n'ont rien à envier aux publicités des marques de luxe. Marie-Pierre Lannelongue rappelle que durant l'été 2003, un simple tour dans les magasins *ZARA* permettait d'y voir, apposées sur les murs, les images du mannequin Anne Vyalitsyna ; à l'époque elle était simultanément l'égérie du parfum "chance" de la maison Chanel. Pour la collection *ZARA* de l'automne hiver 2008-2009 deux visuels en noir et blanc mettaient en scène le jeune mannequin de 23 ans Sasha Pivovarova. Cette "Super model" russe a déjà à son actif plus de 16 couvertures de *Vogue* et des dizaines de campagnes publicités pour les grands noms de la mode comme *PRADA*, *Armani*, *Olay*, *Net à Porter*, etc. Toutefois, elles ne sont pas les seules, beaucoup d'autres mannequins, les mieux payés au monde et qui font les couvertures de vogues et autres magazines, à l'image de Jacquetta Wheeler, Gisèle Bundchen, Stella Tennant, Lyia Kelved, Kate Moss, on tous étés, l'espace d'une saison, les égéries du numéro un européen du prêt-à-porter "chic et trendy". Ces mannequins propagent les « standards modelés sur la star-étalon »[408]. Pour la jeune génération ces "tops" incarnent les mensurations idéales. Les messages publicitaires dans l'univers de la mode se veulent « stylisés » avec une esthétisation classique des figurines. On peut donc constater de manière générale que l'usage de l'esthétique du message, dans la communication et ou la publicité, prend souvent le dessus sur son contenu. « Ce qui, dans le message est sensé convaincre, est transféré du fond vers la forme. »[409] Le caractère convaincant s'accentue en mode par le biais

[408] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.125.
[409] Breton P., *La parole manipulée*, Paris, La Découverte, p.87.

d'une séduction esthétique incarnée par des figurines comportant des images de mannequins d'artistes d'actrices sublimes.

Lorsque l'on a une publicité de sac à main qui présente une artiste de la chanson avec une forte poitrine mise en avant, le constat que l'on peut faire si l'on prend suffisamment du recul serait de se demander si on veut nous vendre le décolleté plutôt que le sac. On a là une proposition qui associe le produit destiné à la vente : le sac à main et ce que Philippe Breton appelle « un stimulus érotique ». Difficile d'argumenter le bien fondé de cette association publicitaire. On ne voit pas le rapport entre le sac à main et la poitrine généreuse d'une *star*. À ce propos, Philippe Breton parle d' « amalgame affectif ». « Il consiste à rendre acceptable une opinion en construisant un message qui est un mélange de cette opinion, sans discussion de son contenu, avec un élément extérieur, de l'ordre de l'affect, sans rapport immédiat avec cette opinion, mais considéré, lui, comme susceptible de sensibiliser l'auditoire dans un sens favorable, on transfère ainsi la charge affective de cet élément extérieur, que l'on va chercher en aval, sur l'opinion elle-même. »[410] Ici, la captation passe par une argumentation publicitaire qui crée la confusion. Des mannequins et des célébrités connues pour leur aptitude à la provocation apparaissent dans des publicités associées à une large gamme de produits mode. On n'est pas tant offusqué par leur présence mais plutôt par cette propension qu'ils ont à créer un amalgame qui mène à un acte d'achat qui pour le coup n'aurait jamais existé sans cela. Lorsque Salma Hayek s'affiche dans un spot publicitaire *H&M* en maillot de bain ou Claudia Schiffer en soutien-gorge, on sait que l'objectif est de vendre de la lingerie et non des physiques parfaits. Par contre mettre en valeur le décolleté d'un mannequin au physique avantageux rien que pour faire la promotion d'un sac ou d'un parfum découle de la manipulation. La présence d'un mannequin est elle nécessaire pour plébisciter un sac ou un parfum ? « Tout est bon désormais pour soutenir une consommation qui provoque un gaspillage de ressources rares inégalé dans l'histoire. »[411] Une belle affiche publicitaire avec un "top modèle" en sac *Gucci* ou *Louis Vuitton* peut créer l'amalgame. Porter le même sac qu'un top modèle ou une *star* peut permettre aux jeunes filles de jouer les starlettes "branchées" mais la comparaison s'arrête là. Ce n'est pas parce qu'*H&M* habille les jeunes filles en *Jimmy Choo*, marque généralement portée par des *stars*, que ces filles pourraient s'attribuer les auras, les notoriétés et les physiques dont les *stars* peuvent en bénéficier. Or le

[410] Breton P., *La parole manipulée, op. cit*., P.91.
[411] *Ibid*, P. 8.

souhait des jeunes filles qui imitent tant bien que mal les *stars* et les "top models" est de pouvoir multiplier leur pouvoir de séduction en s'habillant exactement comme elles. Tout se passe comme si le mannequin ou la *star* qui fait la promotion du produit s'adressait directement aux filles avec le message suivant : pour être belle comme moi, portez ce sac ! « Le mécanisme en jeu consiste à créer l'illusion que l'émetteur du message est dans le message ou est représenté dans le message. »[412] Pour Philippe Breton, c'est ce que Lionel Bellanger appelle la « persuasion-séduction ». Il s'agit de plaire pour vendre. Ici la stratégie du séducteur consiste à s'adapter aux événements et donc aussi à l'auditoire. Ces illustrations ont ceci de particulier qu'elles scénarisent un processus qui relève de la manipulation.

Le suédois *H&M* a, autrefois, usé dans ces campagnes publicitaires ce type de mise en scène. « Jusqu'à une époque récente, sa campagne de lingerie pour les fêtes de Noël mettant en scène des mannequins sexy dans des poses provocantes était une tradition de fête qui attirait à la fois des regards appréciateurs, des murmures de désapprobation et une large couverture médiatique. En 1993, une série d'affiches montrant la voluptueuse Anna Nicole Smith telle une pin-up rétro au milieu des autres campagnes de pub montrant des filles "heroin chic" (frôlant l'anorexie et l'overdose) est considérée comme un point de repère dans le développement de la marque. »[413]

« Dans bien des cas, en réalité, il s'agit plus d'un flirt poussé que d'un innocent jeu de séduction. »[414] Tom Ford s'est lancé parmi les premiers dans cette aventure en lançant dans la mode des visuels de la publicité de provocation aussi appelés porno chic ou porno luxe. Bien entendu avant *Gucci*, Yves Saint Laurent avait posé nu, dans les années 1970, pour la campagne de publicité du parfum 'Y'. Cependant des images aussi exposées "sexe" étaient rares auparavant. « De fait, avec leur bouche entrouverte, leurs poses lascives, leur peau moite et leurs yeux brillants, les créateurs Gucci ne laissent aucun doute sur leurs intensions : elles ne pensent qu'à ça ! Et quand elles ne sont pas penchées sur l'entrejambe avantageux d'un homme dont on ne voit pas le visage, c'est monsieur qui s'agenouille devant la toison rasée de madame. Enforme de G, comme Gucci évidemment ! »[415] Dés la fin des années 1990, l'ère du porno chic était déjà en marche et comme à l'accoutumé, les journaux ont illustré cette tendances en publiant des articles sociétaux comportant des images des publicités en question. « On se souvient aussi des similicatcheuses d'une campagne Christian Dior se battant dans la

[412] Breton P., *La parole manipulée*, *op. cit*., p.81.
[413] *Ibid*, pp.48-49.
[414] Lannelongue MP., La mode racontée à ceux qui la portent, *op. cit*., p.97.

boue et la cambouis ou même des publicités Ungaro mettant en scène les jeux quasi érotiques d'une femme et d'un chien. »[416] Cette vogue du « porno chic » consiste donc à utiliser une provocation à connotation sexuelle pour vendre des vêtements. Selon Guillaume Erner, elle a débuté en 1998 et s'est achevée en 2002. Jamais autant de marques n'avaient utilisé simultanément des photographies à connotation sexuelle afin d'attirer l'attention sur elles et de capter les publics, poursuit le sociologue. La marque *Gucci* propose en 1998 une campagne publicitaire mettant en scène une photo qui suggère une fellation. D'autres publicités proposent des viols, la mort, la zoophilie, etc. Tout se passe comme s'il était impossible de vendre des vêtements sans passer par une publicité à caractère sexuelle. Dans une publicité de Weston, on ne pouvait voir que la chaussure d'un homme soumettant une femme à moitié nue. *La city* choisit quant à elle une femme nue, en petite culotte, à quatre pattes devant un troupeau de moutons. Des contestations et protestations ont poussé ces deux marques à rectifier le tir. Quand bien même cette tendance « porno chic » n'est plus à l'ordre du jour, il convient de rappeler que la recette a amplement connu des résultats escomptés. Les publicités choc ne sont pas les seules à « tirer leur épingle du jeu », le développement de la publicité a rendu les consommateurs, plus connaisseurs de manière générale. À force de voir des insertions ou des spots publicitaires, le public, identifie, distingue et retient les messages des produits et des marques qui en font l'objet et, finit par les désirer. « Dans une campagne, il y a toujours un gros plan où le mannequin brandit un sac, porte des lunettes de soleil ou se penche sur ses chaussures. Histoire que le public ne perde pas de vue l'essentiel : le produit. »[417]

Edgard Morin arrive donc à la conclusion selon laquelle les *stars* auraient une influence dans l'univers de la mode qu'il résume en ces termes : « C'est naturellement que la star, archétype idéal, supérieur et original, oriente la mode »[418]. Parce qu'elle est un modèle d'identification, la *star* pousse donc incontestablement à la consommation. « La star publicitaire n'est pas seulement un génie tutélaire qui nous garantit l'excellence d'un produit. Elle invite efficacement à adopter ses cigarettes, son dentifrice, son rouge à lèvres, son rasoir préféré, c'est-à-dire à nous identifier partiellement à elle. Elle fait vendre savons, combinaisons, réfrigérateurs, billets de loterie, romans, qu'elle imprègne de ses vertus. C'est un peu de l'âme

[415] Lannelongue MP., La mode racontée à ceux qui la portent, *op. cit*., pp.97-98.
[416] *Ibid*., pp.98-99.
[417] *Ibid*., p.100.
[418] Morin E., *Les Stars*, *op.cit*., p.123.

et du corps de la star que l'acheteur s'appropriera, consommera, intégrera à sa personnalité. »[419]

Les jeunes savent qu'ils achètent des marques de vêtements promues par des *stars* car ces dernières s'affichent explicitement comme leurs ambassadrices. Un jeune qui "craque" sur un vêtement *H&M* porté par Johnny Depp dans un spot publicitaire sait que ce dernier est là pour le capter, l'inciter à l'acheter. Il est conscient que le spot publicitaire n'est qu'une mise en scène qui vise à le capter, le séduire afin qu'il achète l'article en question. La *star* est ici clairement associée à la marque dans un contexte purement marchand. D'autres types de captation s'avèrent beaucoup moins explicites, à la limite de la manipulation. Il s'agit de campagnes publicitaires ou la marque s'associe à une *star* pour défendre une cause bien déterminée. Cette situation est souvent mise en évidence par *H&M* qui coopère régulièrement avec « *Designers against aids* » (DAA) pour concevoir des collections consacrées à la lutte contre ce fléau qu'est le sida. En association avec des célébrités telles que Rihanna (cf. image ci-dessous), Timbaland, Scissor Sisters, Jade Jagger, et bien d'autres artistes, la marque crée la collection « *Fashion against aids* », composées de vêtements hommes et femmes.

Fig. 33. Visuel de la campagne *H&M* : *Fashion against aids.*

Ces artistes n'apparaissent pas ici dans un contexte publicitaire pour *H&M*, afin, si ce n'est la publicité d'une cause : la sensibilisation sur le Sida. D'après la chanteuse Rihanna :

[419] Morin E., *Les Stars, op.cit.*, p.124.

« C’est un excellent moyen d’inciter les fans à se battre contre le sida ». (Réaction de Rihanna in http://www.plurielles.fr/mode/collection-contre-sida-sort-mois-prochain-3683665-402.html).

La collection assortie d’informations et de préventions sur le sida interpelle directement les jeunes auxquels elle s’adresse. La ligne se compose de « tee-shirts », et « sweat shirts » expressifs avec des messages et une indication du nom de leurs « créateurs ». La marque n’oublie pas de mentionner que la ligne est faite de coton « certifié 100% biologique » ; les articles sont vendus entre 9,90 et 29,90 euros.

Après Rihanna, c’était au tour des *Tokio Hotel* de trouver en avril 2009, du temps pour participer à la lutte contre le SIDA.

Fig. 34. Visuel de la campagne *H&M* : *Fashion against aids.*

Le principe reste le même, il s’agit pour l’enseigne *H&M* de réaliser une « bonne action » en association avec des *stars* de renoms dont l’influence sur les comportements vestimentaires des jeunes n’est plus à prouver. Quoi de plus convenable que le choix du groupe *Tokio Hotel*, qui fait “vibrer” surtout les adolescentes, ainsi que de la jeune chanteuse californienne Katy Perry. Sous les conseils de *designers* dont Ann-Sofie Johannson la directrice mode ayant succédé à Margareta van Den Bosch, ces artistes ont conçu leurs propres lignes. D’autres

stars à l'image de Dita Von Teese et Yoko Ono ont été associées à cette action. Cette grosse campagne de prévention reste tout de même une publicité, implicite bien entendu, pour le suédois *H&M* qui versera non pas la moitié des bénéfices réalisés grâce à cette collection à des associations menant des actions de prévention contre la maladie mais plutôt 25%. On rappelle aussi que 10% des bénéfices de la collection beachwear *« H&M loves Kylie »* ont été reversé à « *WaterAid »* : une association caritative défendue par la *star* et qui s'occupe d'approvisionner de l'eau potable dans des pays du tiers monde.

Alors les jeunes peuvent facilement "craquer" surtout quand ils savent qu'en plus de se faire plaisir, en s'habillant comme leurs *stars*, ils contribuent aussi, en quelque sorte, à la réalisation de bonnes actions citoyennes.

S'unir pour mieux séduire : le co-branding

S'attacher les services d'une *star* est une opération astucieuse car elle se veut avant tout stratégique. Les critères de choix de cette dernière sont déterminants étant donné qu'elle se doit d'être efficace afin de permettre une captation optimale. C'est la raison pour laquelle le rapport entre la *star* et la marque se doit d'être intime dans une association. Pour que cette association soit profitable aux deux parties, pour qu'il ait un véritable sucés, le lien entre la *star* et la marque doit être indéfectible, harmonieux, et surtout persuasif. C'est de cette façon que la collaboration peut rencontrer le succès escompté dans une problématique de captation des jeunes. L'image que dégage la *star* est aussi d'une importance sans faille ; elle doit être entièrement en concordance avec les valeurs de la marque. L'exemple de Johnny Deep pour *H&M* est révélateur, car ce dernier est un séducteur né du petit écran, un modèle d'identification qui trouve facilement un écho chez les jeunes

Mais chez *H&M,* cette association se manifeste aussi sous une tendance appelée le « *masstige*». Que l'on se souvienne, il s'agit pour *H&M* de s'allier a une marque ou une *star* de renom dans le milieu de la mode afin d'offrir à son public des articles griffés à des prix accessibles. On le sait, le premier à faire ceci pour *H&M* était Karl Lagerfeld. Tout commence en 2004 lorsque l'enseigne *H&M* déclencha le "buzz" en s'attachant les services de ce géant de la mode qu'est Karl Lagerfeld. La marque veut ainsi « démocratiser la mode », permettre aux jeunes d'accéder aux luxe qu'incarne le couturier de *Chanel* ; mais cette opération est surtout un bon moyen de communication pour la firme suédoise. Le couturier crée pour *H&M*

une collection composée de « tee shirts griffés », de robes, de lingerie, de jeans, de pull, de "*top*" etc. La collaboration est d'autant plus réussie car dés l'ouverture des portes, le 12 novembre 2004, à 10 heures précises, les jeunes se sont "arrachés" la collection. Quelques heures plus tard, les rayons *H&M* consacrés à la collection du *designer* étaient entièrement dévalisés. L'opération est une réussite, l'exploration ou le débarquement de la haute couture chez *H&M* a porté ses fruits ; de quoi donner une envie insatiable à l'enseigne de faire une mode luxueuse à prix cassés. L'association avec Karl Lagerfeld ne sera que le début d'une série interminable. Suite à la *fashionable* collection *« H&M by Karl Lagerfeld »,* Stella McCartney faisait son incursion chez *H&M*. Fille de l'ex Beatles Paul McCartney, elle a en effet créé sa maison de collection, sous le patronage de l'enseigne *Gucci*, après avoir été directrice créative de la maison *Chloé*. Elle crée ainsi sa propre marque de vêtements et propose aussi une gamme d'accessoires, de parfums et de lunettes. Aussi elle dessine depuis 2004 une collection pour Adidas appelée *« Adidas by Stella McCartney »*. En l'invitant, *H&M* s'associe donc à une *star* de renom du stylisme qui leur a conçu une collection de quarante articles mis en vente à partir du 10 novembre 2005. Cette ligne est composée de « Saint Graal », de pantalons, de blouses, de robes, de vestes etc., une combinaison de vêtements basiques et classiques mais aussi de tenues de soirée, de lingerie et d'accessoires répartis dans plusieurs magasins ; ce qui poussait les jeunes adeptes à faire le tour des points de vente à la recherche de leur bonheur. Au total, plus de 400 magasins, dans 22 pays, ont exposé cette ligne directement inspirée des collections antérieures de la *designer* qui expliquait que :

> « Créer une collection unique pour *H&M* est un des moyens les plus excitants et innovants de faire découvrir mes vêtement à un public féminin plus large…Tant de gens sont venus me dire : « J'adore vos créations mais je ne peux pas me les offrir. Cette collaboration est un moyen fantastique de m'adresser à une plus large clientèle et de me faire mieux connaître en tant que créatrice. La ligne unique que j'ai créée pour *H&M* ressemble beaucoup à mes propres collections. Il s'agit de vêtements à coordonner, pour obtenir son propre style. Peu importe l'originalité du design, c'est toujours la façon dont les vêtements sont combinés qui révèle la personnalité de chacun ». (Stella McCartney http://www.capcampus.com/pret-a-porter-feminin-188/apres-karl-lagerfeld-c-est-au-tour-de-stella-mc-cartney-de-signer-une-collection-pour-h-m-a4336.htm).

La responsable du design chez *H&M*, Margareta van den Bosch rajoute :

> « Le style de Stella McCartney mêlant classique chic et féminité a inspiré le monde de la mode ainsi que nos clientes les plus branchées. Nous sommes heureux et très fiers de proposer les vêtements décontractés et faciles à porter de Stella McCartney à des prix H&M. Stella McCartney est la styliste préférée de nombreuses femmes aimant la mode. C'est sans doute parce qu'elle leur permet d'être à la fois féminines, sensuelles et décontractées. Selon moi, c'est elle qui est à l'origine du néo-romantisme qui caractérise la mode d'aujourd'hui ».
>
> (Margareta van den Bosch http://www.capcampus.com/pret-a-porter-feminin-188/apres-karl-lagerfeld-c-est-au-tour-de-stella-mc-cartney-de-signer-une-collection-pour-h-m-a4336.htm).

Avec des prix variant entre 14.90€ à 149.90€ (pour le manteau), fallait-il encore être là à l'ouverture, et ne pas se faire bousculer par la foule hystérique, pour arriver à se procurer un article.

Les incursions de *fashion designers* du prêt-à-porter haut de gamme se succèdent à un rythme frénétique chez *H&M* avec toujours un succès inébranlable. À la suite de Stella McCartney, Viktor & Rolf : le duo de *designers* montant, au style anticonformiste, faisait son entrée dans la mode à petits prix. Surnommés les « jumeaux de la mode » Viktor & Rolf qui ont déjà à leur compte une ligne de prêt-à-porter et une marques de fragrance en alliance avec *L'oréal*, se mobilisent, l'espace d'une saison, pour créer une collection *H&M* placée sous le signe d'un « mariage de la mode ». Les rayons des magasins *H&M*, à l'hiver 2006, furent nantis de collection placée sous le thème de l'amour, composée de dix articles. À propos de ce partenariat, les deux designers avant-gardistes affirmaient ceci:

> « Si la haute couture est la mode dans sa forme la plus sublime, *H&M* l'est dans sa forme la plus démocratique. Nos racines viennent toutes deux de la couture. C'est le cœur et l'âme de notre travail… Mais nous aimons aussi jouer avec les oppositions : la transformation est l'élément clef de nos collections, de notre style. Pour nous, la mode est un antidote à la réalité…». (Viktor & Rolf http://www.ykone.com/ltd/semaine-speciale/hm-et-les-createurs-des-collections-capsules-a-succes).

Collaborer avec *H&M* est donc le moyen pour ces deux vedettes de la couture de rendre leurs créations accessibles à tous. Avec leurs créations classiques pour l'homme et pour la femme, les modèles accessibles à des prix très raisonnables ont remporté un succès escompté. Car l'ensemble de la collection s'écoula une fois de plus à une vitesse record.

À l'Automne-Hiver 2007, une collection "glam'rock" débarquait chez *H&M* sous l'impulsion du *designer* italien Roberto Cavalli. Ce dernier qui dispose déjà de sa propre gamme de vêtements pour hommes, femmes et enfants de même que la ligne *Just Cavalli* pour les juniors, a la réputation d'habiller les *stars* de renoms à l'image de Madonna, Charlize Theron, Beyonce Knowles, Gwyneth Paltrow, Jennifer Lopez, Victoria Beckham, Sharon Stone etc. Sortie le 8 novembre 2007, la collection de Roberto Cavalli pour *H&M,* constituée de pièces pour hommes et femmes lui permettait d'habiller pour une fois non pas la « *jet-set* » mais le grand public. Pour lui, c'était l'occasion de « casser les barrières et d'expérimenter de nouvelles directions », a-t-il déclaré une fois de plus comme ses prédécesseurs.

> « En tant que premier créateur italien à collaborer avec *H&M*, je suis ravi et fier de pouvoir offrir la vitalité et l'optimisme de mes créations à un nouveau public, qui sera en mesure de découvrir et d'interpréter mon style à sa façon. J'adore la liberté et les challenges ; repousser les limites et expérimenter dans différentes directions. *H&M*, pour moi, c'est tout cela. Je veux donner aux vêtements une touche de fête et de rêve. » (Roberto Cavali http://www.bladi.net/forum/121814-roberto-cavalli-h-and-m-8-a/).

Le scénario est toujours le même : rumeur, puis annonce de l'arrivée d'un *designer* de prestige suivi d'un spot publicitaire qui suscite le *buzz* dans tous les médias ; la machine à captation des jeunes est bien rodée chez *H&M*. Dans ce processus persuasif, les *designers* modestes ont aussi leur place. De ce fait, pour le Printemps-Eté 2008, *Marimekko* fût le nouvel invité de la marque. « Marimekko est une entreprise de design textile née dans les années 50 et dont les motifs ultra colorés ont marqué quelques décennies. Jackie Kennedy en personne sera vue et revue en robe Marimekko pendant la campagne de son mari. L'équipe de design de nos amis suédois a donc décidé de rendre hommage à ce grand nom de la mode en se replongeant dans ses archives et en créant une collection homme, femme et enfant de 70 modèles. »[420] Même si la ligne baptisée *« A Tribute to Marimekko »* s'éloigne un peu de ce

[420] Marimekko chez H&M, la collection hommage, in http://www.madmoizelle.com/hommage-a-marimekko-chez-hm_2008-03-13-367.

que les jeunes ont l'habitude de découvrir chez *H&M*, le succès était encore une fois au rendez-vous.

> Bizarrement, je pensais que j'allais détester vu que je n'accroche pas du tout à Marrimekko à la base. Mais j'ai l'impression que H&M a remodernisé tout ça. C'est pas mal, je porterais sans souci (rien ne me fait peur en matière de mode) mais je trouve que ça fait un "peu hippie" et le look un "peu hippie", j'ai soupé. Je suis plutôt dans ma période très "femme". (Réaction d'une internaute à propos de l'article Marimekko chez H&M, la collection hommage, in http://www.madmoizelle.com/hommage-a-marimekko-chez-hm_2008-03-13-367.)

Fig. 35.Vitrine *H&M* pour la campagne de la collection : *« A Tribute to Marimekko »*.

Pour l'Automne-Hiver 2008, c'était au tour de Rei Kawakubo, la *designer* japonaise de la célèbre marque *Comme des Garçons,* de faire son incursion chez *H&M*. Une collection, digne de la grande couturière, composée de jupes, bermudas, de chemises, de vestes, écharpes, chaussures et sacs à main ; soit toute la panoplie de pièces que les jeunes adorent porter. Pour Margareta van den Bosch :

> « Cette collection reflète pleinement la créativité et l'intégrité de Kawakubo. On y retrouve le style indépendant et les coupes subtiles de la créatrice, des modèles sophistiqués, des chemises, de la maille mais aussi une série de pièces fantaisie, en jersey noir classique et bleu nuit, avec des accents blancs et roses ». (Margareta van den Bosch, in http://www.ykone.com/ltd/semaine-speciale/hm-et-les-createurs-des-collections-capsules-a-succes.)

Une véritable aubaine pour les jeunes qui peuvent, grâce à cette collaboration, s'offrir des vêtements signés des mains de la créatrice de la marque *Comme des Garçons* dans leur magasin préféré. N'ayant rien renié de sa charte artistique, le fait de devoir séduire une planète entière et une cible relativement jeune a amené la créatrice à penser concis.

> «J'ai toujours été intéressée par l'équilibre entre création et affaires», dit Kawakubo de la collaboration. « C'est un dilemme, bien que pour moi la création a toujours été la première priorité. Il est un défi passionnant de travailler avec H & M car il est une chance de prendre le dilemme à l'extrême, et essayer de le résoudre. » (Rei Kawakubo, Comme des Garçons pour H & M, www.vogue.com, 3 avril 2008).

Elle a tenté le pari gagnant de superposer les pois comme on peut le voir sur la photo ci-dessous ; les deux gilets se mêlant au niveau des manches sont un véritable chef d'œuvre.

> « Rei Kawakubo a été sur le haut de notre liste de souhaits pour longtemps et nous sommes ravis qu'elle ait choisi de collaborer avec nous», ajoute Margareta van den Bosch. «Nous avons énormément de respect pour la philosophie de la mode du questionnement Kawakubo modèles ancrés de la mode et nous admirons sa démarche artistique à la conception. Nous sommes particulièrement heureux de lancer la collection dans le pays natal de Kawakubo à notre lancement au Japon. » (Comme des Garçons pour H & M in www.vogue.com, 3 avril 2008).

Fig.36. Modèles de la collection *H&M Comme des Garçons* par Rei Kawakubo.

Les prix sont un peu plus élevés que d'ordinaire ; il faut compter pas moins de 299 euros rien que pour la robe.

Au Printemps-Eté 2009, H&M repart à la séduction des jeunes en s'attachant, cette fois-ci, les services d'un jeune *designer* britannique Matthew Williamson. Ce jeune styliste, qui a créé sa

propre maison de couture en 1997, s'était révélé au public lorsqu'il présentât la même année sa ligne *« Electric Angels »* à l'occasion du Week-end de la mode de Londres. Son ascension est fulgurante, ce qui lui vaut la nomination au poste de directeur artistique du très prestigieux groupe *LVMH* dés 2005. Il crée également tous les ans, pour sa propre maison, quatre collections pour femmes, habillant ainsi de grandes *stars* à l'image de Rihanna ou Kate Hudson. Pour *H&M*, le designer conçoit une ligne féminine colorée comprenant des robes faites pour la plage, de même que des maillots, des sandales et des chapeaux.

> «Je voulais créer une collection urbaine forte fusionné avec symboles signature de la marque et de formes. Il a été fascinant de la recherche en arrière à travers mes archives pour isoler les pièces les plus emblématiques, puis de les retravailler pour H & M» (Matthew Williamson in www.vogue.com, 26 Mars 2009.

À cette ligne féminine s'ajoute une collection masculine de prêt-à-porter. Tout comme ses prédécesseurs, sa collaboration avec la marque *H&M* lui permet aussi de toucher un large public.

> « C'est une opportunité inouïe de travailler avec H&M pour créer cette collection capsule *Matthew Williamson for H&M*. J'adore le fait que H&M collabore avec les grands designers du moment pour lancer des collections capsules limitées, ils ont créé un véritable phénomène de mode. C'est une grande satisfaction de savoir que, grâce à H&M, un grand nombre de personnes, dans le monde entier, pourront acheter et je l'espère apprécier mes créations » (Matthew Williamson in www.vogue.fr

Suite à cette collaboration, *H&M* a réussi à s'allier à une nouvelle marque de prestige. Il s'agit de la marque de luxe, spécialiste de l'accessoire : *Jimmy Choo*.

Fig.37. Visuel d'un échantillon de la collection: *Jimmy Choo* pour *H&M*.

Cette marque d'accessoires est souvent portée par les grandes *stars* hollywoodiennes telles qu'Eva Mendes, Lindsay Lohan, Cate Blanchett, ou encore Halle Berry. Que l'on se souvienne du film Le Diable s'habille en Prada, Anne Hathaway a eu finalement droit à sa paire de *Jimmy Choo*. Par cette collaboration, *H&M* veut offrir aux jeunes l'occasion, voire le rêve de se pavaner également en *Jimmy Choo* et de jouer les *stars*. Ainsi le 14 novembre 2009 précisément, près de 200 magasins *H&M* dans le monde proposaient une collection d'accessoires *Jimmy Choo*, constituée de chaussures et de sacs. L'équipe de *design* de *Jimmy Choo* a également créé une ligne de vêtements pour femmes de même que des accessoires et chaussures pour hommes.

Les partenariats entre *H&M* et les *designers* de prestiges sont désormais des rendez-vous de la mode attendus tous les ans par des *fashionistas* de plus en plus passionnées. À la suite de *Jimmy Choo,* c'est Sonia Rykiel qui a été invitée à rendre sa mode accessible aux jeunes. Deux collections ont donc été prévues. La première, constituée spécialement d'une ligne de lingerie, pensée par Nathalie Rykiel pour l'hiver 2009-2010 était disponible non seulement

dans les magasins *H&M* mais aussi dans les boutiques *Sonia Rykiel*. Quelques mois plus tard la seconde ligne consacrée à la maille et signée Sonia Rykiel voyait le jour. Celle-ci a été vendue dans un nombre restreint de magasins (28 en France, soit bien plus que pour *Jimmy Choo*).Les jeunes pouvaient encore une fois de plus s'offrir le luxe de s'habiller en haut de gamme à des prix attractifs ; un argument de vente infaillible.

Fig.38. Modèles de la collection: *Sonia Rykiel* pour *H&M*.

Le *co-branding* n'est pas monopolisé par *H&M*, ce procédé commercial et publicitaire permettant de toucher d'autres publics est aussi pratiqué par d'autres marques. On peut citer l'exemple DC Shoes, une marque de skate qui s'est associée avec la styliste Agnès B pour créer "*DC Agnès B Double Label*™", une ligne de sneaker limitée à 1500 exemplaires.

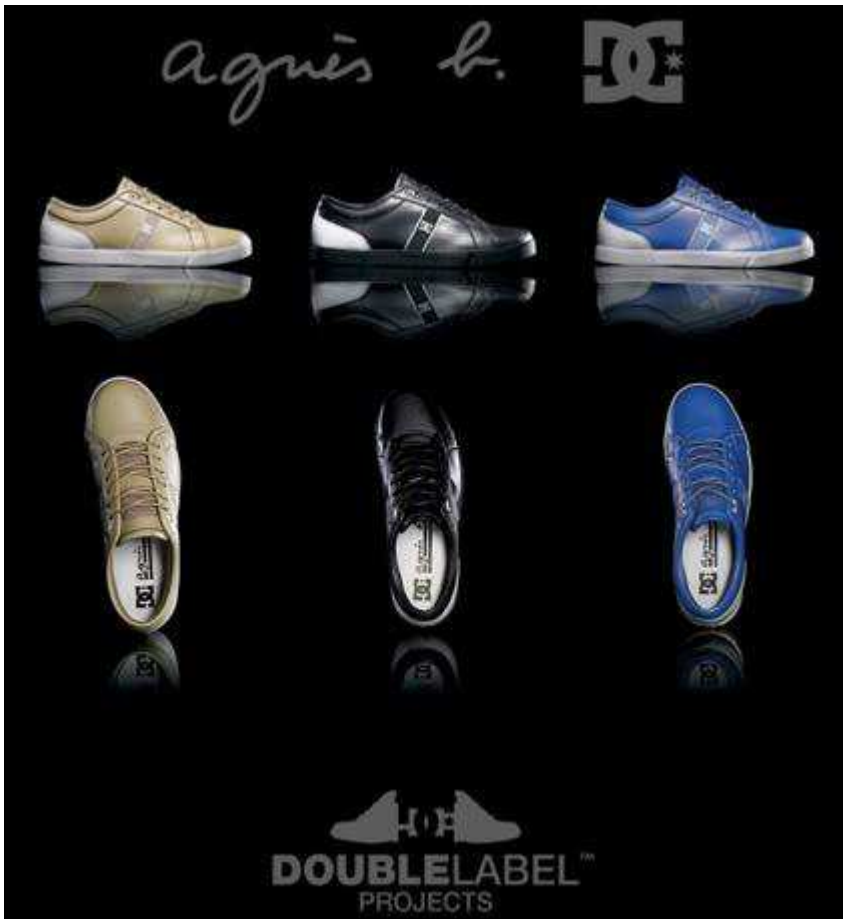

Fig. 39. Collection du *co-branding DC Agnès B Double Label*™".

La collection de chaussures ne sera vendue que dans les boutiques *Agnès B* à 200 euros la paire. Démocratiser la mode en s'inspirant des marques de luxe n'est pas le seul moyen de captation utilisé par *ZARA*. Proposer des articles en adéquation avec les attentes des jeunes par le biais de l'observation des tendances à suivre est une pratique désormais associée chez *ZARA* avec le concept du *co-branding*. En association avec MTV, une chaine de télévision urbaine renommée "hyper branchée" et qui se revendique d'être le *leader* auprès des 15-24 ans, la marque *leader* de vêtements dits "tendances" à prix accessibles crée une collection baptisée « *Streetmuse by Mtv* ».

Fig. 40. Vitrine de la collection du *co-branding ZARA* avec la chaîne de télévision MTV.

Une ligne masculine inspirée du style de la « culture urbaine » et composée de t-shirts et de sweats.

Ces associations, orchestrées dans le but d'avoir prise sur les jeunes, sont devenues des classiques chez la firme suédoise. Un une stratégie de captation efficace dont la rhétorique se présente de la manière suivante : l'univers de la mode de luxe est bien souvent très inaccessible aux jeunes. Le suédois *H&M* dit détenir la solution, qui n'est rien d'autre qu'un moyen de communication publicitaire ; elle consiste à permettre aux jeunes de jouer les *stars* en s'habillant comme elles en *Jimmy choo*, *Cavalli* et *Matthew Williamson* entre autres, mais aussi de porter des vêtements de haute couture, imaginés par les plus grands *designers* à l'instar de Karl lagarfeld, Sonia Rykiel, ou encore Rei Kawakubo. La communication persuasive atteint son paroxysme lorsqu'*H&M* annonce les prix des articles de collection issus de ces partenariats. Une véritable aubaine car les jeunes ont désormais l'opportunité et les moyens de s'habiller en vêtements créés par les plus grands stylistes de la mode à des prix comparables à ceux affichés habituellement dans les points de vente H&M. Encore faudrait-il faire partie des premiers arrivés aux magasins le jour du lancement de la vente de la collection capsule car celle-ci est produite en série limitée. Ce n'est pas tout, il faut surtout être au bon magasin car elle est aussi vendue que dans quelques magasins. On l'aura compris, la stratégie

de communication de la marque *H&M* s'appuie ici avant tout sur la rareté. Un compte à rebours est habituellement présenté dans les médias à l'approche de l'événement commercial, décrivant de ce fait la course des jeunes clientes *H&M* dans les points de vente parisiens. Un article du quotidien Libération, par exemple, relate que lors de l'opération commerciale de la collection capsule de Karl Lagarfeld pour *H&M*, les premières clientes débarquèrent devant les portes des magasins dès 6 heures du matin. Quelques heures après l'ouverture, les rayons consacrés à la collection sont entièrement dévalisés, les vendeurs, avec des « mains couvertes d'égratignures » devaient prendre leur courage à deux mains pour ramener quelques pièces des réserves. L'article révèle qu'il a fallût seulement 13 minutes après l'ouverte pour que le magasin *H&M* de la rue de Rivoli soit vidé de sa ligne signée par le couturier de *Chanel*. Cet échelonnement de la phase de communication rentre dans la stratégie de captation de l'enseigne *H&M*. Dans celle-ci, la jeune clientèle du groupe *H&M* a la sensation de réaliser la bonne affaire. Elle a le sentiment de sortir gagnant de cette opération commerciale ; ce qui n'est pas totalement faux quand on sait combien coûte d'ordinaire une veste créée par Karl Lagarfeld. Le processus de captation lancé par *H&M* atteint ici ses résultats escomptés car après avoir dévalisé les rayons, les jeunes parleront longtemps de l'opération commerciale en attendant le prochain événement. Ils sont donc tenus en haleine. Mais le premier gagnant reste bien entendu *H&M* qui voyait progresser ses ventes en novembre 2004 de 24% par rapport au même mois de l'année précédente. Difficile de ne pas voir dans cette progression l'effet de la collection imaginée par Karl Lagerfeld, qui selon le quotidien *L'expresse* avoisinerait 6 à 8 points de ces 24%. Ce qui révèle à quel point l'opération commerciale s'est avérée bénéfique pour le groupe. La maison *Chanel* aussi a beaucoup à gagner car comme l'a si bien souligné le directeur artistique de la marque les jeunes qui s'offrent la collection Karl Lagerfeld chez *H&M* auront aussi sans doute besoin « d'un rouge à lèvres ou d'un parfum Chanel ».

Ce partenariat permet à la marque, dont il a la charge, non seulement de perdurer dans le secteur haut de gamme mais aussi d'être présente dans le luxe accessible. Ce dernier, qui concerne souvent les accessoires *Chanel* : les lunettes, les rouges à lèvres ou encore les parfums, bénéficie mieux des retombés de la collaboration. En termes d'image, la maison *Chanel* avance d'un pas supplémentaire dans sa quête de recherche de diversification, d'innovation, de dépassement des préjugés. Pour son couturier, ce *"co-marquage"* qui l'ouvre l'accès à tous les médias, devient aussi un moyen lui permettant de s'adonner à cœur joie à son exercice favori : la provocation.

Toutes ces méthodes ne sont que des stratégies de communication persuasive que Nils Vinge, directeur des relations *H&M* avec les investisseurs, résume bien en ces termes :

> «Nous sommes dans une constante ambivalence. Nous faisons de la haute couture à bas prix, utilisons des top-modèles pour vanter du low-cost, vendons de la lingerie comme des manteaux. La société est très centralisée tout en pratiquant la décentralisation, hyper-créative avec une structure très balisée. Notre force, c'est la combinaison des paradoxes.» (http://www.challenges.fr/magazine/strategie/, recueilli par Soizic Briand, et mis en ligne le 30.04.2009.

Alors qu'*H&M* n'est pas une marque de luxe, ces collections successives réalisées par des jeunes (ou moins jeunes) créateurs lui permettent de capter une clientèle toujours plus élargie. Ces *designers* sont de nos jours des *stars* incontournables. Une enquête du magazine américain Elle Girl menée en juillet 2004 sur 100 lectrices révélait que selon les adolescents, le métier de créateur de mode était le plus sympathique avant l'acteur de cinéma ou la *star* de la chanson. Le magazine commentait que « les nouvelles stars du rock » étaient désormais aux yeux des adolescents les *fashion designers*. À ce propos Karl Lagerfeld dit ceci : « Dans la rue, je suis populaire comme une rock star. L'autre jour, j'ai mis un bonnet pour aller me balader incognito. J'ai fait 10 mètres et un jeune Beur m'a arrêté en me disant: «Alors, on se déguise?» Les jeunes se sentent proches de moi parce que je ne cherche pas à les imiter et que je n'ai pas non plus l'air d'un vieux banquier de l'establishment. »[421]
Ainsi petit à petit, les *stars* ont commencé à prendre la place des mannequins sur la couverture des magazines de mode.

> « Il n'y a plus de mannequins sur les couvertures. Il n'y a que des acteurs parce qu'ils font vendre. Un acteur dicte souvent ce que vous allez avoir. Je trouve cela agaçant. Je suis incroyablement timide et ils me font fuir. Mais je me sens parfaitement à l'aise avec les mannequins. Ce sont comme mes enfants ». (Grace Coddington, directrice de création du *Vogue* américain, interviewée par l'édition spéciale de *Style &Design* du magazine *Time*, septembre 2003).

[421] (Karl Lagerfeld, Couturier chez H&M propos recueillis par Lydia Bacrie et Martine Marcowith, publié le 20/09/2004, dans http://www.lexpress.fr/styles/mode-beaute/mode/couturier-chez-h-m_488612.html?p=2).

On a évoqué plus haut que les jeunes s'inspirent dorénavant des *stars* qui font une excursion dans la mode. Nombre de jeunes interrogés confirment être influencés par les célébrités dont les tenues vestimentaires sont analysées par la presse féminine.

> « Je m'informe sur les modes en lisant les magazines, en parcourant les sites Internet de mode, en observant la façon dont s'habillent les artistes (musiciens, acteurs, écrivains…) que j'affectionne et en faisant du lèche vitrine (*H&M, Maje, Sandro, Vanessa Bruno, Isabel Marant, Erotokritos*…) » (Sophie, 25 ans, étudiante, Nancy).

> « J'aime bien lire les documentaires, les reportages dans les magazines, mais forcément entre les pages, il y a toujours des pages mode, donc je regarde. Après j'aime bien regarder, justement pour voir ce qui est à la mode et ce qui se fait ! […] Même si je ne suis pas forcément habillée à la mode, je pense que les magazines ont un impact sur moi, j'aime bien avoir une paire de chaussure à la mode, que j'ai pu voir dans un magazine ! Aussi, quand on parle d'une star, quand ils décrivent comment elles sont habillées, ça un petit impact, ça donne des idées ! Même si je ne vais pas chercher à m'habiller pareil, c'est sûr qu'après, quand je vais dans une boutique, j'aurai tendance à être attirée par les trucs que j'ai vu dans les magazines. » Aurélie, 29 ans, demandeuse d'emploi, Paris).

En effet, la presse féminine intègre à son éditorial un segment *« people »*. Aussi chaque magazine « *people* » possède sa rubrique *« look »*. Editeurs et annonceurs ont conscience de l'impact des prescripteurs sur les lecteurs et de leur désir d'identification. Les chroniqueurs commentent les tenues des célébrités afin de les critiquer, ceci étant une manière de véhiculer la norme du « bon goût » ainsi que les tendances prescrites. « Public réserve une partie entière de son magazine au look (« public look »). Qu'il soit question de l'« allure », de la « mode » du « look » ou de la « beauté », il s'agit non seulement d'observer les styles des peoples (avec un jugement sur les « bons » et les « mauvais » looks) mais aussi de proposer différents vêtements ou accessoires de mode, à partir de ce que portent les *peoples* les plus en vogue. Il existe aussi une rubrique « Où trouver ? En moins cher ! », qui propose aux lectrices un choix de vêtements inspirés de ce que portent les *peoples* mais « en moins cher », car la lectrice

n'est pas censée être aussi argentée que le *people*. »[422] Cependant, le plus courant est d'analyser la tenue vestimentaire d'une célébrité, le plus souvent habillée avec des marques de luxe, et de trouver des vêtements semblables en moins couteux. Ce principe, tout comme les « pages mode », proposant des articles analogues à ceux du luxe, permet de promouvoir les enseignes de grande consommation qui, pour la plupart, s'inspirent des marques de luxe.

De cette manière, la presse féminine érige les célébrités en « guides vestimentaire ». Ainsi les *peoples* sont perçus comme des modèles de « bon goût », ce qui débouche sur des phénomènes mimiques. « Une fois que vous avez compris que la publicité pouvait faire décoller votre marque en mettant simplement une veste sur la bonne célébrité à la bonne soirée, la publicité traditionnelle n'est pas terriblement rentable. »[423]

Ce faisant, on vit dans une époque où les jeunes cherchent de moins en moins leurs modèles dans les milieux considérés comme « supérieurs ». Dans une société caractérisée par la communication de masse, ce ne sont plus les classes supérieures qui représentent les aspirations sociales, mais les célébrités médiatisées. Elles se substituent à la réalité et s'inscrivent dans un monde politique et illusoire, elles relèvent du domaine du rêve et du fantasme conduisant à une justification imaginaire. « Les célébrités, tout en étant pas toujours parfaites, ont un pouvoir d'attraction indéniable. »[424] Les *stars* sont mythiques, elles restent ancrées dans les esprits, même après la diffusion d'un film, l'écoute d'une chanson ou un exploit sportif. Les individus admirent un même petit nombre de personnages incarnés dans les vedettes de cinéma, les artistes, les sportifs etc. Ces personnalités sont distinguées car elles se font remarquer par des actes considérés comme exemplaires ou valorisants. De ce fait, le public admire et s'identifie aux prescripteurs pour être lui aussi (catalogué) pour les mêmes raisons. Il existe donc une proximité de la masse et des personnalités, une fascination qui s'exerce malgré la distance. Les individus s'emparent ainsi des mêmes signes visibles que les prescripteurs. Il perdurera une action sur la mode car le public s'attribue une part de leur prestige et va ainsi reprendre les mêmes codes vestimentaires. Que l'on se souvienne, la *star* est selon Edgard Morin « patron-modèles » et constitue un (archétype) global. Les mimétismes d'appropriations sont infinis lorsqu'ils concernent des objets analogues à ceux que la *star* est censée consommer. Elle crée des besoins nouveaux qui constituent la norme

[422] Spies V., *Télévision, presse, people : les marchands de bonheur*, Paris : Editions de Boeck, 2008, p. 138.
[423] Raoul Shah fondateur d'Exposure en 1993 avant de rejoindre Pepe Jean en Grande-Bretagne, cité dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.
[424]Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.130.

sociale. L'éthique du loisir est représenté par le luxe, et la *star* se confond par ailleurs avec cette notion de luxe et fixe ainsi toutes les « ambitions humaines » et la norme sociale de consommer du luxe.

2.3.4. La captation par le biais de la presse de mode

La presse féminine constitue une référence en matière de mode. En effet, de par ce qu'elle propose dans ses pages, ses valeurs et sa stratégie, elle est le média "presse", miroir du monde de la mode. Tout d'abord, les rédactrices de mode sont aujourd'hui perçues comme les "trendsetteuses" du secteur mode-luxe. De ce fait, la presse féminine est devenue le support de communication incontournable pour les grandes marques de mode. Cette dernière offre tout d'abord aux grandes maisons et marques de prêt-à-porter une diversité de magazines : des "bibles de la mode", des revues branchées ou haut de gamme. Les hebdomadaires féminins disposent d'ailleurs d'un atout supplémentaire : une forte réactivité due à la parution de leur magazine chaque semaine qui leur permet de s'adapter à l'actualité "mode". De plus, le positionnement de la presse féminine et sa construction, même, restent fidèles aux valeurs du monde de la mode : esthétisme, hédonisme etc. La presse féminine se présente comme un magazine alliant "kit de survie" et plaisirs. Le parfait support pour être au courant des dernières tendances, rester dans la course au sein d'une société de plus en plus exigeante tout en ayant des moments de détente et de loisir. Les femmes sont soumises à une réelle dictature par la société et la mode notamment au travers des magazines. En effet, tout est réuni pour réveiller les envies et fantasmes des femmes au travers de trois grands axes développés par les magazines *"frivolité, fantaisie et dialogue"*. Les magazines féminins jouent beaucoup sur leurs qualités visuelles afin de flatter aux mieux les regards des lectrices, susciter leur curiosité et leur envie, comme font d'ailleurs les enseignes de mode. Les codes couleurs, la qualité du papier, la lisibilité des rubriques, l'importance des visuels de mode tels que les quatrièmes de couverture, sont d'autant d'éléments qui jouent une importance considérable dans le succès d'un magazine. Il faut avant tout capter l'attention des lectrices, les séduire et les fidéliser. On le verra plus tard, ceux qui aiment la mode achètent aussi en fonction de ce qu'ils découvrent dans les magazines. « *Vogue* a toujours beaucoup d'influence, la

photographie reste superbe. Je pense que les lecteurs font la différence entre la rédaction et la publicité mais en même temps, ils acceptent le fait que la publicité fasse partie du jeu ».[425]

À l'heure actuelle, si la presse spécialisée évoque de nombreux domaines de la vie des femmes, la place réservée à la mode y est très variable. Plus encore, la présence de rédactionnels mode ne doit pas faire oublier que l'information et la réflexion sur la mode y reste très partielles. Il semblerait que la mode, souvent considérée comme une œuvre d'art, soit dépourvue de presse critique. « Vogue ainsi que d'autres magazines de mode ne sont pas là pour être trop critiques, même s'ils peuvent le faire par exclusion. Notre travail, c'est de traiter toutes les tendances. Les rédactrices elles-mêmes choisissent les vêtements qu'elles veulent présenter dans les pages éditoriales et les stylistes ont beaucoup de latitude pour manœuvrer. Il n'y a pas d'accord pré-établi en termes d'espace éditorial suite à un soutien publicitaire. Les rédactrices sont aussi enthousiastes à montrer des designers peu connus qu'elles le sont lorsqu'il s'agit de présenter de grandes marques. Ceci dit, il semblerait vraiment bizarre que nous ne présentions pas les principaux créateurs, c'est ce que nos lecteurs attendent de nous ».[426] Le rédactionnel de mode offre en effet une suprématie de l'image qui se fait souvent au détriment d'une information plus distanciée, le potentiel critique de ces journaux étant par ailleurs largement oblitéré par la relation aux annonceurs. « Mon premier journal, *L'aurore* appartenait à Marcel Boussac, alors propriétaire de Dior. Les journaux ne peuvent pas survivre sans publicité bien sûr et il faut noter qu'aujourd'hui, les entreprises de luxe sont leurs plus gros annonceurs aux côté de l'automobile. Inversement, les marques de luxe se servent de nous comme auxiliaires pour leur publicité, pour promouvoir de nouveaux magasins, etc. Les créateurs savent combien le même espace leur aurait coûté en publicité ». [427] On rappelle une règle simple : un magazine vit plus de rentrées publicitaires que de ses ventes au numéro (même *« Le Monde »* a passé ce cap). Cela esquisse déjà une certaine dépendance. « La presse de mode est très bâillonnée […] Il ne s'agit pas seulement de l'argent de la publicité, mais aussi des cadeaux et des vacances. La relation entre les marques de mode et les médias est basée sur les relations, et les gens des relations presse dans la mode travaillent beaucoup pour stimuler les amitiés avec les journalistes. Il est ensuite

[425] April Glassborow de chez Harvey Nichols cité dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.144.
[426] Nicholas Coleridge, directeur général de Condé Nast au Royaume-Uni cité dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p143.
[427] Suzy Menkes dans cité Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.145.

très difficile d'écrire des choses méchantes sur vos amis ».[428]Il faut aussi rappeler que le rôle des magazines féminins est d'être faiseurs de vitrines, au travers des images exceptionnelles, uniques, pour permettre aux femmes de rêver et d'avoir envie d'une certaine image. La presse est une grande amplificatrice de la mode et son rôle est capital. La communication par l'image est très puissante aujourd'hui, et elle oblige les couturiers à travailler pour les médias, et surtout pour les photographes. « Nous ne sommes pas obligé de montrer telle ou tel créateur. En réalité, du fait de notre position sur le marché (le pouvoir du nom de *Vogue*) nous disposons d'une grande marge de manœuvre. Ça n'est pas le cas de tout le monde et je pense que les lecteurs le remarquent quand un magazine est vendu à la publicité. Je respecte nos annonceurs mais j'ai le devoir envers mes lecteurs et moi-même de promouvoir de jeunes designers prometteurs. Je pense que même les plus gros annonceurs reconnaissent que leurs vêtements et les publicités ont meilleure allure dans un environnement dynamique. On peut dire qu'il s'agit d'une sorte de compréhension et de complémentarité mutuelles, une association »[429]. Le rôle des magazines de mode est précisément de s'imprégner des tenues nées de l'imagination des créateurs pour présenter aux lectrices une mode portable faite de simplicité, d'élégance et de modernité. Jadis, les défilés étaient présentés dans les salons feutrés et confidentiels des maisons de couture devant quelques rares élus ; aujourd'hui ce sont des centaines de caméras et de reporters qui affluent du monde entier.

Le rôle de la presse est ambiguë, car elle s'enthousiasme fréquemment pour ce qui n'est bien souvent qu'un effet de podium et abandonne bien vite ceux qui ont le malheur de ne plus plaire ou de ne plus divertir. Le journalisme de mode est cependant indispensable au bon fonctionnement de l'industrie. Il permet d'orienter les projecteurs vers de jeunes talents tout en forçant les plus anciens à se renouveler et à innover constamment. C'est d'ailleurs bien souvent sous la plume des journalistes que naissent, aux yeux d'un large public, les modes et les tendances et ce malgré les déclarations de la *designer* française Isabel Marant : « Aujourd'hui, pour être connu dans le milieu de la mode, il faut que l'on vous voie dans la presse féminine. Mais sans acheter de publicité, c'est presque impossible. Le monde de la mode, c'est donnant-donnant : tu paies et je te ferai un papier. Tu ne paies pas alors j'écrirai sur toi lorsque j'aurai de la place. Les journalistes de mode, dans tous les cas, sont sous

[428] Masoud Golsorkhi, fondateur et éditeur du magazine *Tank* cité dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.142.
[429] Carine Roitfeld, rédactrice en chef de l'édition française de *Vogue* cité dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.143.

l'emprise de leur département publicité. La publicité, c'est une très lourde charge pour une petite maison de mode comme la mienne »[430].

Le métier de rédactrice de mode

Le travail des magazines de mode consiste à montrer aux lectrices comment porter la mode des podiums qui, en apparence, s'avère pas portable. Les rédactrices de ces magazines choisissent des modèles, dans les collections, qu'elles mettent en suite en scène pour les photos de mode. Ce qui ressemble plus à du stylisme qu'à de la rédaction. « Comme les défilés, les images de mode sont surtout là pour exciter les papilles des clientes. Leur donner envie d'acheter le vêtement plutôt que leur montrer comment le porter ! Ce qui fait que l'on retrouve souvent dans les magazines des tenues en total look qui restituent intégralement l'esprit du défilé, accessoires compris. »[431] Ceci est surtout vrai pour les rédactrices Américaine. Si, lors de son défilé, Matthew Williamson montre une robe d'une manière particulière, alors c'est de cette manière que les rédactrices de mode Américaines s'efforceront de la montrer à leurs lectrices. D'autant plus que les grands *fashion designers* ne laissent pas trop de possibilités. S'ils ont décidé que telle veste sera la vedette dans leurs boutiques, alors c'est cette veste qu'ils prêteront en priorité à la presse tout en exigeant que les rédactrices la montrent. « Bien souvent, ce qu'ils prêtent à la presse, c'est la collection qui a défilé sur le podium. C'est-à-dire la plus spectaculaire et la plus proche de ce que l'on verra dans la campagne de publicité. »[432] De ce fait, la collection publiée dans les presse n'est ni plus ni moins que celle qui reflète le message que le directeur veut faire passer. Voilà pourquoi on a l'impression, et c'est une réalité, de voir les mêmes modèles dans tous les magazines. Et c'est pour la même raison qu'on a tendance à confondre les publicités et les photos de mode, tellement elles se ressemblent. Dans ce cas comment se déroule l'activité relation presse dans la mode ? Le bureau presse dispose d'une collection appelée collection presse (c'est généralement la collection qui a servi au défilé) dont il se sert comme outil de communication. Les stylistes des magazines et journaux de mode font parvenir au bureau de presse leur demande pour une tenue ou une pièce de la collection choisie dans le *look book* de la Maison ; celle-ci leur sera donc envoyée (certains viennent choisir sur place). Cette pièce

[430] Isabel Marant citéé dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.144.
[431] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.91.
[432] *Idem.*

sera ensuite photographiée dans le contexte d'une série mode précise, puis diffusée dans le magazine considéré. Toute la stratégie consiste à se renseigner sur le thème du *shooting* afin de faire parvenir aux stylistes certaines pièces de la collection qui peuvent être dans ce thème, en essayant bien évidemment de faire photographier des articles que l'on souhaite vendre en priorité, ou des articles emblématiques de la collection, qui donneront aux consommateurs l'esprit de celle-ci. Le travail du service des relations presses consiste à instaurer des liens professionnels avec les rédacteurs de la presse écrite et ponctuellement, audiovisuelle. Leur fonction consiste à donner à voir aux consommateurs, l'image la plus valorisante possible de la marque et ceci par le biais du dialogue qu'ils instaurent avec les différents médias. Bien entendant la finalité pour la marque est de capter, de vendre ses collections grâce à cette image flatteuse qu'elle instaure et présente comme signe de distinction par rapport aux autres. Cette dimension commerciale est rarement visible, car occultée, par les messages d'information sur l'activité de la maison. C'est en ce sens que les relations presse s'avèrent être avant tout un savoir-faire de communication institutionnelle. La communication sur les articles est bien entendu omniprésente, mais l'accent est mis sur la qualité des produits promus, leur processus de fabrication, leur inscription dans l'air du temps etc.

Une presse au service des marques de mode

« Des grandes maisons aux marques de fringues bas de gamme, la publicité est devenue ces dernières années une véritable manne pour les journaux. Aussi bien pour ceux dont la spécialité est la mode, qui facturent entre 10 000 et 30 000 euros en moyenne les pages de publicité "quadri" -en couleur- que pour ceux dont l'actualité est le fond de commerce et qui applique à peu prés les mêmes tarifs. »[433] Dans l'univers des magazines de papier glacé, une critique revient le plus souvent. Elle consiste à considérer que l'insertion publicitaire menacerait de masquer les articles, surtout en début de magazine. Par exemple on retrouve dans les 32 premières pages du *Vogue*, N° 909 paru en août 2010, que des publicités de marques de luxe. Dans l'ordre : *Yves Saint Laurent, Dolce & Gabbana, PRADA, Louis Vuitton, Gucci, Giorgio Armani, Burberry, Bottega Veneta, Blumarine, MaxMara, Jitrois, Guess, Valentino, Chanel, Chloé.* Suite à cet enchaînement, on découvre une nouvelle publicité presque toutes les deux pages. Et c'est pratiquement pareil dans les autres numéros du magazine. *Biba* non plus n'échappe pas à cette invasion publicitaire. Coco *Chanel*,

Comptoir des cotonniers, Calvin Klein, Burberry Sport, Sandro, Giorgio Armani, Guerlain, Chanel Joaillerie, sont les publicités que l'on découvre d'emblée dans les 18 premières pages de son N° 361 de mars 2010. On pourrait continuer d'énumérer les magazines : *Elle, Glamour* et bien d'autres mettent en début de pages des successions de publicités. Le fait est qu'il existe un réel équilibre entre la rédaction et les pages de publicité. Seulement les marques de luxe, pour des raisons de visibilité, préfèrent les emplacements en début de pages. « Les agences publicitaires sont obligées d'accomplir un acte d'équilibre délicat, de jongler avec les meilleurs emplacements face aux gros annonceurs. Vous auriez en effet pu vous attendre à ce que, du fait que la communication dans les médias devenait plus sophistiquée, les annonceurs commencent à envisager d'autres emplacements, mais ça ne s'est pas passé du tout comme ça, c'est même plutôt l'inverse qui s'est produit. Par exemple, Chanel n'avait pas l'habitude de se soucier de l'emplacement, ils étaient plus fixés sur le prix. Aujourd'hui, c'est l'inverse. Dior fait très attention à l'emplacement, Louis Vuitton et Gucci aussi. Dolce & Gabbana a désormais également son mot à dire. Armani fait le forcing pour avoir des pubs de mieux en mieux placées. Ralph Lauren et Ferragamo "détiennent" des emplacements historiques dans les magazines de luxe et ils n'y renonceront pas »[434]. Un développement de pages publicitaires entraîne dans son élan une augmentation du volume des magazines. Le journal se porte beaucoup mieux s'il y a plus de pages d'insertion publicitaire. Cela accroît sa pagination car une page écrite par le journal est rajoutée à chaque fois qu'une marque achète une page publicitaire. Ce qui permet de conserver un équilibre entre le "rédactionnel" et la publicité. « L'idée assez répendue que les revues de modes ne sont que des catalogues de pub est donc fausse. […] les maisons qui dépensent autant d'argent pour réaliser leurs campagnes de publicité et "annoncer" ensuite dans la presse sont très attentives à la façon dont leurs produits sont "traités" par les journaux. Elles aimeraient évidemment qu'ils soient montrés proportionnellement au nombre de page de pub qu'elles achètent. C'est ce qui s'appelle la "pression des annonceurs". Mais les magazines ont intégré cette contrainte et s'assurent que les annonceurs aient bien leur place dans le journal. »[435] Pour Sylvie Barbier[436], il existe bel en bien une pression des annonceurs qui de par leur désir, exerce *in fine* une influence considérable sur le contenu rédactionnel. La présence des annonceurs ne consiste pas uniquement à l'achat d'espace publicitaire. Ces derniers interviennent aussi sur le format et le

[433] Lannelongue M-P., La mode racontée à ceux qui la portent, *op. cit*., p. 112.
[434] Nicholas Coleridge dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit*., p.145.
[435] Lannelongue M-P., La mode racontée à ceux qui la portent, *op. cit* pp.112-113.
[436] Barbier S., *La bimbo est l'avenir de la femme*, éditions Denoël, collection Indigne, 2006.

contenu du magazine, participent à l'émergence ou l'insertion de nouvelles rubriques, de même qu'à l'élaboration de rédactionnels publicitaires *via* les dossiers et les communiqués de presse.

Bien souvent, l'article se fond à la publicité afin de renforcer sa visiblité. La presse féminine est un support publicitaire indispensable au processus de captation des marques de mode. Elle représente un canal véhiculant le message publicitaire directement à l'inconscient féminin. C'est de cette manière qu'elle façonne une implusion sur l'acte d'achat du consommateur. Les pages de mode et de beauté, parce qu'elles sont les rubriques les plus rentables, récoltent de plus en plus des parts de marché. Pour attirer les annonceurs, la presse féminine a mis en place une stratégie permettant non seulement de capter et de séduire l'attention des lectrices, mais aussi et surtout de les fidéliser. Les magazines vont donc de plus se spécialiser en fonction des profils des consommatrices. Une aubaine pour les annonceurs qui peuvent de ce fait mieux orienter leur campagne de communication selon les cibles.

La présence des marques dans les magazines féminins leurs permet d'exprimer leur capital symbolique à travers une mise en scène millimétrée. Elles jouent sur les couleurs, l'ambiance et révèlent le maximum d'informations possibles afin de marquer les esprits. Ce faisant, toutes ces valeurs dégagées dans la publicité ont pour fonction première non pas d'informer la lectrice mais plutôt de la solliciter afin qu'elle éprouve l'image de la marque. La mise en scène du nom de la marque, de produit de même que la valeur est d'une importance capitale. La captation ici consiste à manifester une présence dans l'esprit des lectrices pour mieux les interpeller afin de déclencher l'acte d'achat pour ce qui est des marques ccessibles. Les marques de couture ou de luxe, celles que les jeunes n'ont pas les moyens d'acquérir, resteront néanmoins gravées, ne serait-ce qu'inconsciemment dans les esprits des lectrices. Les magazines féminins constituent un support aux multiples insertions publicitaires où plusieurs marques concurrentes se livrent une guerre sans merci. Pour accentuer leur visibilité les marques deviennent de plus en plus flexibles et intensifient les opérations spéciales. Les insersions de publicités en papier glacé deviennent de plus en plus originales et manifestent leur présence dés la couverture du magazine. On peut citer à titre illutratif le magazine *Vogue* N°910 de septembre 2010 dans lequel on mettait en scène dés la couverture le sac de la dernière collection *Louis Vuitton*. La première double page est consacrée à une mise en scène de la publicité *Dior* reprenant les codes couleurs telles que le rose, le noir et le blanc.

Afin de communiquer auprès des lectrices tout en évitant le matraquage publicitaire, les marques et les magazines féminins se sont associés pour insérer les messages publicitaires différemment. Ils sont dorénavant intégrés au contenu rédactionnel des magazines. Il existe différentes formes d'articles apparaissant comme des articles mais qui mettent fortement en avant certaines marques. Un exemple de type d'insertion presse où la présence des marques est beaucoup plus implicite : les pages *défilés* ou des *shootings.* Celles-ci ont pour ambition de faire rêver et de rendre le rêve accessible. On y présente des défilés ou des *shootings* organisés par les magazines. Dans ces pages, les magazines proposent des marques et des produits afin de reprendre les *looks* des podiums des défilés de mode à des budgets moindres. Le meilleur moyen d'être à la mode, par définition, serait de suivre les styles des podiums ; ce que rendent possible ces pages qui offrent l'occasion aux lectrices de dénicher les vêtements et accessoires correspondants. Autre type d'insertion presse, autre exemple : les pages *tendances* qui se veulent créatrices ou diffuseuses de tendance. En général, sur ce genre de pages, les magazines mettent une douzaine de produits en rapport avec la tendance. Pour chaque produit, on trouve le nom de la marque et le prix. Ce genre de publicité implicite pousse les lectrices à s'orienter plus facilement vers les produits de la page s'ils veulent suivre la tendance. On présente des titres tels que *: « les chaussures de la saison », « le retour des années pop »etc.* C'est surtout ce processus de tendance (il n'englobe ni toutes les tendances ni seulement les tendances) que l'on retrouve relayé dans la presse féminine de même que dans les magazines plus généralistes. C'est ainsi que *Le Nouvel Observateur* consacre à chacun de ses numéros une rubrique intitulée *« Les choses de la vie »*. Celle-ci comporte des thèmes sur le voyage, la technologie et la mode bien évidemment entre autres. Dans les six pages du dossier *« Les choses de la vie »* du numéro datant du 10 mai 2007, on apprenait par exemple que les « Sandales ''Cage'' en cuir verni noir, Sergio Rossi », ne valent que 445 euros. De ce fait, des magazines féminins tels que *Biba*, *Elle*, *Cosmopolitain ou Glamour*, loin d'être des magazines tendances, comportent tous des pages sur ce qui fait son actualité. À titre illustratif, on peut citer la rubrique *« cahier de tendance. Les looks, les styles, les gens dans l'air du temps.»* du magazine *Biba ;* elle est composée de huit pages hors publicité dans lesquelles les tendances sont décryptées. Le N°361 de mars 2010 parle par exemple de « *Come-Back de la dentelle* ». D'autres numéros parlent de ce qui « cartonne », de ce qui « revient » de « comment être snobe en 6 leçons ». Cette présence constante des thèmes de tendances notamment dans la presse féminine démontre à quel point le métier des « tendanceurs » est répandu. Les magazines s'érigent désormais aussi en cahiers de tendances pour les consommateurs. On y trouve, comme dans les cahiers de tendances élaborés par les

bureaux de styles, une sélection d'indices repérés, montrant aux lectrices ce qui est tendance et ce qui ne l'est pas. Les conseils prodigués dans ces magazines sont concis. Chez *Biba*, une rubrique intitulée *« Petit baromètre de la branchitude »* dévoile à chaque numéro ce qui est dans l'air du temps : *« Ça revient », « Ça arrive », « Ça cartonne »*. Le magazine va même jusqu'à montrer la personne la plus cotée du moi sous l'appellation : *« La coqueluche du mois »*. Les pages de mise en scène consistent à personnaliser l'offre et le discours. Exemple : *« 3 façons de porter la mini-jupe », « S'habiller selon sa morphologie »* etc. Ce genre d'articles vise à proposer un produit en le mettant en scène dans différents styles afin que chaque femme puisse trouver un style qui lui corresponde et acheter un produit qu'elle n'aurait peut-être jamais osé porter auparavant. Si certains répondants déclarent s'informer sur la mode et les tendances par le biais d'observations dans la rue, ou parfois par Internet, la presse féminine reste le premier vecteur d'information. Les magazines les plus lus sont : *Elle, Marie Claire, Biba, Glamour* et *cosmopolite*. Les jeunes femmes qui manifestent un intérêt tangible pour la mode lisent les magazines les plus spécialisés à l'instar de *Vogue*. Les stratégies de captation des marques qui s'affichent *via* l'insertion publicitaire dans la presse féminines sont connues par les jeunes lectrices. Ces dernières sont conscientes de l'impact que ces magazines ont sur leur mode vestimentaire.

> « Je lis *Elle, Biba*, les magazines peoples, afin tout... Il m'arrive de lire les pages de mode pour être au courant et connaître les must de l'année ! Je pense que ça a une influence sur moi. Il arrive que je recherche dans les magasins exactement les mêmes coupes que celles que j'ai vues dans les magazines. Quand Madonna a travaillé avec H&M, je me suis précipitée en magasin juste parce que j'adore Madonna. Heureusement, je n'ai pas été déçue : c'est féminin et sexy. » (Sarah 26 ans, chercheuse d'emploi Nancy)

> «Dés que j'ai sous mais main un magazine, la première chose que je regarde c'est les pages de mode. Je parcours ces pages, j'observe, je m'inspire, je vois déjà les articles qui me correspondent. Il y a bien sur beuacoup qui coûtent chers que je sais que je ne pourrai pas m'acheter. Mais j'essaye toujours de m'acheter des modèles qui ressemblent à ce que je vois dans les magazines. Des modèles qui sont à la mode. » (Maider, 25 ans, Serveuse, Nancy)

« Les magazines féminins nous disent comment il faut être habillée ! C'est vrai que quand je lis un magazine, je vois les articles sur la mode, sur le petit haut qu'il faut avoir cet été ou le sac *fashion* de cet hiver. Je pense que ça a une influence sur ma manière de m'habiller, c'est sûr ! » (Elodie 22 ans étudiante Metz).

Oui je lis toujours Elle, Biba, ou Vogue, je comprare les modèle que je vois avec ceux de ZARA ou H&M. Il y a souvent beaucoup de ressemblance. Au moins là je peux m'acheter ses vêtements sans me ruiner. (Audrey, 24 ans secrétaire, Nancy).

Les vêtements que je vois dans les les magazines de mode ne sont pas à porté de main. Je ne vais quand même pas dépenser 600 euros pour une robe. Ben quand je vois dans le magazine que je peux avoir presque le même pour 60 euros chez *H&M* je n'hésite pas à foncer dans le magasin. (Anaïs 26 ans, serveuse, Metz)

« Je m'intéresse à plusieurs magazines *Biba*, *Vogue*, *Glamour*… Je parcours les pages de mode histoire de me tenir informée des dernières nouveautés à la mode. Après je ne vais pas nécessairement vouloir les acquérir coûte que coûte mais dés fois dés que j'ai l'occasion je ne m'en prive pas. Oui j'avoue quand même que les magazines de mode ont de l'influence sur mes choix vestimentaires. » (Laure, 25 ans, étudiante Paris).

Devenus quasiment des cahiers de tendances, les « pages de mode » au sein desquelles sont réunis une pléthore d'articles issus de différentes marques, autour d'une tendance et d'une thématique commune, sont de véritables sources d'inspiration pour les jeunes femmes adeptes de la mode. Dans ces pages en vogue où les magazines présentent ce qu'ils appellent « nos looks préférés » mais aussi et surtout « notre shopping à petit prix », il n'est pas rare de voir des articles haut de gamme côtoyer ceux de la *fast fashion* à l'instar d'*H&M*. Une manière non seulement de conseiller les clients sur les vêtements qui sont à l'air du temps, mais aussi de les inciter à les acquérir en fonction de leurs moyens pécuniaires. La presse féminine dispose les jeunes lectrices à l'achat de vêtements *H&M* qu'elle présente de ce fait comme une marque tendance. C'est en cela que l'on peut considérer que la presse féminine recommande voire prescrit l'achat d'articles H*&M* et *ZARA*. Cette prescription peut également se présenter sous une autre tournure. En invitant les lectrices à s'habiller en

vêtements de luxe ou du moins de modèles proches de ceux du luxe, la presse féminine pousse les lectrices à àcquérir des articles copiant le luxe afin de rester dans la tendance du moment. On trouve dans les magazines *people* tout comme dans les « pages mode » d'un côté des expositions d'articles de marques de luxe et de l'autre des rubriques présentant les enseignes proposant à peu prés les mêmes tendances à petit prix. Ces pages permettent de montrer aux lectrices comment s'habiller selon les tendances des marques de luxe avec un budget restreint. La démonstration est la suivante : la rédactrice de mode expose, à côté d'un article qui a servi au défilé d'une grande marque de couture, un autre qui lui ressemble mais provenant d'une chaîne de la *fast fashion*. De cette manière, les rédactrices de mode participent au développement de la mode « *zapping* » consistant à associer des vêtemnts de grandes marques telles que *Armani* ou *Dior* à ceux du bas de gammes telles que *ZARA* et *H&M*. D'où la thèse défendue ici selon laquelle la presse féminine dipose les jeunes à s'habiller dans des enseignes qui proposent les *must have* d'une saison repérés lors des défilés.

> « Dans les magazines, la pub à la télé, les panneaux publicitaire, on trove toujours de jolis moèles facilement repérable chez H&M et ZARA. Que ce soit une couleur, des boutons, des détails, le côté rétro d'un manteau… tu peux retrouver ça chez *H&M* ou *ZARA* ! » (Maider, 25 ans, serveuse, Nancy).

> Chez ZARA, je suis très cliente, parce que ce n'est pas très cher, on trouve des produits de qualité et à la mode, qui ont des coupes de grands couturiers, de marques beaucoup plus chères ! Pour moi, ZARA s'est mis une étiquette de marque qui pourrait passer pour du luxe sauf que c'est abordable ! On retrouve des modèles qu'on voit dans les magazines et qu'on retrouve chez ZARA ! (Samia, 28 ans, éducatrice spécialisée, Nancy).

Une autre forme de publicité se manifeste *via* l'intervention des lectrices elles-mêmes. Elle concerne les témoignages : le « *look* » des lectrices. Les femmes aiment l'aspect communautaire des magazines féminins qui leur paraît être un gage de sécurité et de qualité. Le micro-trottoir est une pratique de plus en plus couramment utilisée par les magazines féminins. En effet, les femmes ont besoin de conseils pour se conforter dans leurs achats et

notamment en vêtements. L'occasion pour les femmes de voir les vêtements portés naturellement et de simplifier leurs actes d'achats pour ces produits.

Les femmes lectrices de la presse féminine deviennent aussi prescriptrices pour les autres lectrices, tout en servant de tests aux marques et aux magazines féminins qui pourront interpréter leurs propositions comme de nouvelles tendances. On en veut pour exemple le concours : *« créez votre look »* de *« Glamour »* en 2007. Ici, les femmes doivent proposer un *look* entier leur paraissant comme le plus glamour, le plus tendance, en choisissant plusieurs produits parmi une liste de photos. Ce concours a lieu sur le site Internet www.glamourparis.com, une adresse fréquemment donnée dans les pages du magazine.

Les images publicitaires introduites dans les magazines de mode sont dotées de formes d'insertion variables selon qu'elles se placent dans un rapport de continuité ou de rupture avec le rédactionnel du magazine en question. Ce procédé rédactionnel s'expose sous la forme d'une *doxa* en fonction de laquelle les insertions publicitaires s'élaborent pour chaque magazine. On constate que dans les magazines de mode la plupart des formes d'insertion publicitaires sont similaires aux stratégies doxiques chères à Jacques Fontanille[437]. Le sémiologue définie la *doxa* comme « ce qui fait plus ou moins l'objet d'un consensus entre les partenaires de l'échange verbal »[438]. Il parle d'insersion orthodoxe lorsque les images publicitaires ont un rapport de continuité tangible avec le magazine. La concordance entre la publicité et le magazine se donne à voir essentiellement sur la thématique (ou niveau du contenu) et visuel (niveau de l'expression). Lorsqu'il existe une rupture totale entre l'insertion publicitaire et le contenu rédactionnel, le sémiologue évoque la notion d'insertion paradoxale. Après avoir décortiqué un certains nombre de publicités *H&M* dans différents magazines, on constate que le mode d'insertion publicitaire *H&M* relève de la paradoxie. On en veut pour exemple le magazine *Elle* N° 3306, du 9 mai 2009. Une rupture est provoquée par l'insertion d'une publicité de la marque *H&M* (à partir de la page 118). Celle-ci n'a tout d'abord aucun lien thématique avec les articles qui la précèdent et au milieu desquels elle émerge : *H&M* est avant tout une marque de vêtements et les deux articles ont respectivement pour thème : des actrices réalisatrices et héroïnes de cinéma. Mais la rupture est totale dans la mesure où la publicité *H&M* intitulée : *« Matthew Williamson pour H&M »*[439] se détache visuellement du

[437] Fontanille J., « Stratégies doxiques, Explorations stratégiques », *Actes Sémiotiques VI*, Paris, EHESS, 1983, pp.34-46.
[438] Kerbrat-Orecchioni C., *L'énonciation*, Presses Universitaires de Lyon, 1972, cité par J. Fontanille, *op. cit.*, p.35.
[439] *Elle*, n° 3306, 9 mai 2009, p.118-121.

magazine. En effet, la publicité occupe entièrement les doubles pages 118-119 et 120-121. Cette publicité se présente ainsi comme une affiche avec, à chaque double page, d'un côté une photographie dune pièce de la collection été, arborée par le *top* modèle canadienne Daria Werbowy[440], et de l'autre l'intitulé de la ligne : *« Matthew Williamson pour H&M »*. La rupture est donc présente au départ (la publicité ayant un format différent et n'étant pas numérotée avec les pages du magazine), mais c'est surtout le lecteur lui-même qui va créer cette rupture en observant cette affiche de façon détachée de son support. On est en phase d'une insersion paradoxal car il n'existe aucune continuité entre la publicité et le support.

Fig.41.Haut de maillot 14,90 euros, collection été : *« Matthew Williamson pour H&M »* WWW.hm.fr.

[440] Daria Werbowy incarne avec grâce le visage de la marque française Isabel Marant pour le printemps été 2009. C'est Daria Werbowy, mannequin canadien d'origine polonaise qui succède au super-top Gisele Bundchen en tant qu'égérie de la marque de lunettes Vogue Eyewear créée en 1973, propriété du groupe italien Luxottica depuis 1990.

Fig.42. Robe 69,90 euros, collection été : *« Matthew Williamson pour H&M »*, WWW.hm.fr.

Les formes multiples que prennent les insersions publicitaires dans les magazines représentent des manières plus astucieuses d'opérer la communication visuelle. C'est une stratégie complémentaire à la communication visuelle classique car en plus de la forte visibilité confortée, ces formes de publicités permettent au magazine d'acquérir une certaine crédibilité *via* un discours novateur. Les femmes constituent la principale cible des marques insérées dans ces magazines et la place qui leurs y est destinée est déterminante. Car les magazines féminins offrent aux marques un support idéal dont les caractéristiques sont en parfaite adéquoitation avec la cible féminine. Une posture centrée sur une certaine complicité avec les femmes, pour mieux les aider à exprimer leur féminité et leur potentiel de séduction. Cette presse au service des femmes bénéficie donc auprès de ces dernières d'une bonne perception qu'elle met au service des marques de mode en leurs octroyant des places stratégiques dans ses pages. Un gain important pour les marques de mode qui peuvent de ce fait asseoir ou pérenniser leur renommée. La presse féminine s'érige comme un support d'influence grâce à l'omniprésence des marques et à la réceptivité des femmes aux messages publicitaires, qu'ils soient implicites ou explicites. Grâce à la cible commune qu'elle partage avec les marques de

mode, la presse féminine peut de ce fait leurs offrir un contexte rédactionnel avantageu. Les deux parties y trouvent leur compte : la presse peut ainsi s'imposer aux yeux de ses lectrices comme le prescripteur des marques les plus en vogues et les marques peuvent valoriser leurs articles auprés des lectrices qui constituent une potentielle clientèle. Cette réciprocité atteint une étape supplémentaire lorsque les annonceurs que sont les marques de mode et les titres de presse se rencontrent sur un terrain commun.

La presse est un support de communication important pour les marques de mode car elle est le seul média pour lequel le moment et la durée d'exposition à la communication sont choisis par l'utilisateur. Le lecteur est chez lui, il prend son temps, décide de regarder les pages de publicité, cela ne lui est pas imposé comme dans le cas de l'affichage ou de la télévision. En vérité, le lecteur est bel et bien un destinataire captif de la communication mais il choisit lui-même de se placer dans cette position, ce qui en renforce l'impact. La presse est généralement un média démultiplicateur d'images par le nombre de prises en main (renouvellement de l'exposition) et par élargissement de l'audience (circulation entre plusieurs lecteurs). C'est enfin un média prescripteur et directement déclencheur d'achat. Car comme on l'a vu précédemment, les « pages mode » diffusent les tendances découvertes et décrétées par les rédactrices de mode, fixant ainsi les vêtements à l'air du temps. Pour signifier une tendance les rédactrices de mode se polarisent sur quelques articles de collections repérés lors des défilés. Ces articles minutieusement sélectionnés figureront dans « *Les pages mode »* et seont présentés comme les tendances du moment. « […] l'étendue de l'offre proposée par les marques permet aujourd'hui de présenter à peu prés n'importe quelle toquade comme l'une des vogues du moment »[441] Toute la captation ici réside dans la capacité des rédactrices de mode à convaincre aux lectrices que leur sélection de ce qui est en vogue et de ce qui ne l'est pas est légitime. Et cette légitimité, elles l'a gagnent à partir du moment où leur prédiction est suivie par le public sans même qu'elles aient à justifier leurs choix de tendance. Les magazines de mode, en présentant dans leurs pages mode une pléthore d'articles dits dans l'air du temmps, suscitent *in fine* une envie de tendance aux yeux des lectrices. C'est pour cette raison que l'on soutient la thèse selon laquelle les magazines ont une influence considérable sur les choix vestimentaires de leurs lectrices.

[441] Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit, op. cit.*, pp.117-118.

Conclusion

Selon Philippe Breton, la scénarisation de la vitrine, le *merchandising*, la publicité, tous ces procédés visant à convaincre relèvent d'un processus de manipulation ; mais celle-ci est à bien des égards « douce, sans gravité, prise avec humour par les intéressés ». Car pour l'auteur « toute communication est influence et manipulation. »[442] Mais puisque le public connait désormais très bien toutes ces techniques de manipulation, il est capable de les décoder. Du coup, il n'admet pas être manipulé et d'ailleurs personne n'aime s'entendre dire qu'il a été manipulé. On préfère de ce fait se croire dépourvu d'influence. N'est ce pas le but de la manipulation que de faire croire à l'autre qu'il est libre de faire son choix. « À une plus grande échelle, notre société diffuse aujourd'hui l'idée que les hommes d'aujourd'hui sont libres (la publicité utilise très largement ce message), malgré toutes les tentatives d'influence dont ils sont explicitement la cible. »[443] L'auteur poursuit que la manipulation à ceci de particulier qu'elle restreint totalement la liberté du client de négocier ou de ne pas succomber à la tentation de l'offre mise à sa disposition. C'est une méthode qui fonctionne de manière occultée sans quoi la tentative de manipulation serait flagrante. La manipulation se veut donc délibérément cachée aux yeux des clients. « Dans l'acte de manipulation, le message, dans sa dimension cognitive ou sous sa forme affective, est conçu pour tromper, induire en erreur, faire croire ce qui n'est pas. Ce message est donc toujours mensonger. »[444] Ce qui est caractéristique ici, ce n'est pas tant le côté stratégique ou calculé mais plutôt son côté dissimulé voire masqué aux yeux des clients. Le travail qu'*H&M* et *ZARA* réalisent en coulisse est toujours tenu secret des clients. Les fameux "books merchandising" sont jalousement conservés et n'ont surtout aucune vocation à être divulgués à toutes personnes extérieures de ces enseignes. Toutes leurs stratégies de captation sur les points de ventes s'y trouvent. On y explique quel type d'articles doit se trouver dés l'entrée du magasin à gauche et à droite, quel sera le produit d'appel, comment mettre en évidence une couleur ou comment combiner un look, bref des stratégies sensées inciter ou déclencher l'acte d'achat.

[442] Breton P., *La parole manipulée, op. cit*., p.21.
[443] *Idem*.
[444] *Ibid*, p.25.

Selon Philippe Breton, la publicité est passée d'un « simple dispositif » d'information à une grande « religion de l'empire du convaincre ». Les vêtements exposés dans les vitrines et les rayons, de même que les styles qui les accompagnent sont de ce fait des « causes à défendre ». La publicité « consiste dans le contrôle intégral par l'émetteur, d'un bout à l'autre de la chaîne communicationnelle, du message qu'il a produit. Pour ce faire, il "achète de l'espace" dans l'espace public, c'est-à-dire qu'il loue des supports d'affichage dans les rues ou des emplacements dans les journaux, à la radio, ou à la télévision (et depuis peu, sur les réseaux informatiques). »[445] L'objectif du message publicitaire se destine bien évidemment à convaincre. Mais de quoi ? D'abord il s'agit d'informer. Seulement il ne s'arrête pas là. D'ailleurs l'objectif premier n'est pas d'informer mais plutôt d'influencer afin de déclencher l'acte d'achat. Dans ce cas l'information ne serait qu'un moyen, qui plus est, parmi d'autres, permettant de parvenir à la fin, c'est-à-dire au comportement d'achat. « Au deuxième niveau, donc, la publicité influence et, pour ce faire, elle séduit, dramatise, spectacularise et, souvent, manipule. Elle rend le message agréable ou frappant. Bref, elle fait tout pour que le message lui-même rejaillisse sur le produit. »[446] Plus le message est séduisant et attirant, plus il y a de l'engouement pour le produit prôné. Cependant il y a des limites, dans cette conception, souvent illustrée par des décalages frappants entre les vêtements mis en avant et le message ad hoc. Dans l'univers de la mode, la publicité s'appuie souvent sur la « sensibilité dominante » c'est-à-dire la tendance du moment, pour légitimer ses offres de collection. Selon Philippe Breton, cette « sensibilité dominante » que la publicité parvient à transformer en une sorte de « consensus » est « une des vieille ressource du convaincre ». Selon l'auteur, Ce n'est ni tant les femmes à moitié nues ni les hommes à comportements sexuellement provocants qui poussent à parler de manipulation (cela relève du jugement des valeurs) mais plutôt le décalage qui existe entre l'image publicitaire et le message qui en découle. La raison pour laquelle le client se retrouve terriblement attiré par l'article proposé n'a aucun rapport avec le message que propose l'article en question.

Le client possède techniquement l'article à partir du moment où ce dernier l'échange contre son argent. Mais le processus d'achat commence bien avant, dés lors que le client s'intéresse à l'article. Cela commence par le regard, le toucher puis s'en suit l'essayage. Le processus de possession s'enclenche déjà à partir du moment où les vêtements se retrouvent dans les mains du client. Dans ce processus, payer devient finalement qu'un simple détail technique. « La possession est manifestement un processus affectif et spirituel et non point un processus

[445] Breton P., *La parole manipulée*, *op. cit*., pp.52-53.

technique. »[447] Dés que le client a les vêtements sur ses bras, on l'incite vite à les essayer afin de faciliter l'achat. « C'est ça le shopping. Le principe paraît simple : les clients veulent expérimenter la marchandise avant de l'acheter. Par conséquent, la principale fonction d'un magasin est de favoriser le contact entre le client et la marchandise. »[448] Pour Paco Underhil, la plupart des magasins de prêt-à-porter négligent et réduisent la surface des cabines d'essayage pour ne pas gaspiller le peu de mètres carrés en leur possession. Même si les clients peuvent encore s'y déshabiller, endosser les habits choisis, en ressortir pour se contempler dans la glace avant de se changer à nouveau, force est de constater que c'est souvent l'endroit le plus négligé du point de vue de l'architecture intérieure et de l'agencement du magasin. « Loin d'être une simple commodité mise à disposition du client, c'est un outil de vente, au même titre qu'une vitrine, un étalage ou une publicité et même, s'il est bien utilisé, un outil plus efficace que les trois autres réunis. […] Le taux de conversion augmente de 50 % chaque fois que le personnel initie au contact et il bondit de 100 % si, outre ce contact, le client ou la cliente utilise les cabines d'essayage. Autrement dit, une cliente qui parle à une vendeuse et essaie un vêtement a deux fois plus de chance d'acheter que celle qui ne fait ni l'un ni l'autre. »[449] Un client qui fréquente une cabine d'essayage est dans une position propice à l'achat, et c'est là que l'on doit plus l'y inciter en mettant à sa disposition les accessoires qui vont avec l'article qu'il essaie. Paco Underhill préconise de d'élaborer les cabines d'essayage comme des salons d'essayage meublés avec un éclairage permettant d'apprécier les couleurs des vêtements à la lumière du jour. « Les miroirs devraient être vastes, nombreux, de première qualité, dignes cadres d'un portrait flatteur. S'il y a de l'espace pour ménager une petite chambre, c'est encore mieux. Les clientes y seront à l'aise pour discuter du vêtement essayé avec une amie ou leur mari. Elles doivent pouvoir s'asseoir, c'est important si le vêtement doit être porté à un grand dîner, par exemple. »[450] Selon l'anthropologue, les miroirs sont habituellement mal utilisés même en dehors des cabines d'essayage ; non seulement il n'y a en pas suffisamment assez mais ils sont souvent mal positionnés. « Il en faut partout où il y a de la marchandise que l'on peut essayer telle qu'elle ou simplement tenir devant soi. Si vous prenez un article et que vous voyez immédiatement l'effet qu'il produit sur vous, il y a des chances pour que vous l'achetiez. »[451] Si l'on devait conclure le chapitre sur le *merchandising*, il se résumerait dans les propos de: « Pendant des

[446] Breton P., *La parole manipulée*, *op. cit*., 54.
[447] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat*, *op. cit*., p.168.
[448] *Idem.*
[449] *Ibid*, p.171.
[450] *Ibid*., p.172.

années, j'ai conseillé beaucoup de marques et s'il y a une chose dont je suis sûr, c'est que vous ne pouvez pas mentir. Vous pouvez donner le change, vous pouvez réarranger la vérité mais vous ne pouvez pas frauder. *Le marketing* peut persuader un client d'ouvrir la porte d'un magasin mais si les vêtements à l'intérieur sont moches, il repartira. Aujourd'hui, un produit à quelque niveau que ce soit doit parvenir au juste équilibre entre le prix, la qualité, la créativité et la facilité à être porté. Si l'un de ces facteurs fait défaut, le client ne sera pas berné. Le meilleur marketing du monde se résume à une personne qui se tient debout devant un miroir. »[452] C'est peut être l'une des raisons pour lesquelles *ZARA* et *H&M* proposent dans leurs rayons une mode qui se veut uniformisante, des vêtements censés plaire au grand public. On est entré dans une époque où la rationalisation des coûts justifie souvent les chiffres d'affaire des entreprises. Il s'agit donc pour les producteurs tout comme pour les distributeurs de prêt-à-porter de limiter leurs assortiments aux articles qui se vendent le mieux ; un stock qui tourne est préféré à un stock exhaustif. La logique veut que les vêtements qui sont les mieux vendus soient commandés à nouveaux et que ceux qui le sont moins soient abandonnés. C'est donc un processus darwinien qui consiste à sélectionner les meilleures ventes. Cela contribue à restreindre les choix des consommateurs autour de quelques vêtements, ceux jugés être les plus tendances, les plus en vogues. Il existe dit-on une vogue du jean bleu délavé. Une telle croyance va donc par conséquent entraîner du côté de chez les distributeurs, des commandes considérables de ce fameux jean en début de saison. Et comme par magie, ce produit se vend très bien. Il se vend d'autant mieux qu'il est omniprésent dans presque tous les magasins de prêt-à-porter et ce, au détriment des autres articles qui deviennent de moins en moins référencés. C'est ce qu'on appelle le mécanisme du hit parade. Ainsi, cette règle de gestion est quasiment suivie par toutes les enseignes de prêt-à-porter explique Guillaume Erner. Ces chaînes textiles rassemblaient en l'an 2000, 70% des achats réalisés en France. Un tel mécanisme est facilité par la gestion informatisée des lancements de commande et de fabrication. Cependant ce mécanisme existait déjà auparavant, sous une forme beaucoup plus simplifiée, par l'intermédiaire de la loi de l'économiste et sociologue Vifredo Pareto. Cette loi explique le principe selon lequel beaucoup de phénomènes sociaux sont soumis à une répartition de type 80-20. Appliqué dans le domaine des vêtements de prêt-à-porter, cela revient à privilégier les 20% d'articles de vêtements censés réaliser au mieux 80% du chiffre d'affaire. Avec un tel système, non seulement le distributeur est sûr de vendre

[451] Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat, op. cit.*, p. 173.
[452] Jean-Jacques Picart, consultant de mode à Paris cité dans Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA, op. cit.*, p.264.

ses articles, mais aussi, le consommateur est sûr de ne pas être ridicule en s'habillant avec de tels articles car ces derniers constituent la tendance du moment. De ce fait, ces enseignes sont des *« fast fashion chains»* qui, de part leur grande réactivité face aux normes des tendances, contribuent à accélérer la cadence des collections. Ces géants du prêt-à-porter accessible ont ainsi modifié le système de la mode auquel tous les industriels de l'habillement doivent se conformer en multipliant les collections. Les *« business models »* de ces enseignes, consistant à réduire les intermédiaires pour diminuer les coûts de fabrication et de délais de livraison, conjuguée au « circuit court » des tendances assurent leur succès. La stratégie majeure de ces enseignes est de capter les tendances qui séduiront la masse. Les marques de luxe et depuis peu les blogs florissants constituent les sources majeures d'inspiration des *fashions designers* de *ZARA*. Ces foyers d'inspiration exercent une influence considérable sur la mode que l'on retrouve dans les rayons des enseignes de prêt-à-porter à prix accessible. Toutefois, ces enseignes ne réinterprètent pas l'information captée des défilés de la même façon. Chez le suédois *H&M* c'est l'information sur les courants dominants des tendances qui est réinterprétée. Ce qui permet à l'enseigne de proposer une mode singulière répérable par son originalité stylistique. Car pour la plupart des enquêtés, *H&M* permet de se créer un *look* individuel. Mieux encore cette stratégie s'accentue par le « *masstige »* qui permet à *H&M* d'offrir aux jeunes non pas des collections s'inspirant de la haute couture mais plutôt signées par ses couturiers. Pour l'espagnole *ZARA*, blogs et marques de luxe constituent les principales sources d'information. Pour s'y prendre, *ZARA* est tout simplement aux aguets et suit assidûment les informations. Vue l'ampleur de la médiatisation des défilés, et des blogs florissants, nul ne peut de nos jours ignorer, à l'avance, les tendances de la saison à venir. La captation des professionnels de *ZARA* consiste donc à repérer les tendances dominantes. Ils sont aidés, pour ainsi dire, par des sites Internet tels que *Vogue.com* ou *style.com* qui publient les images d'un défilé sur le web moins d'une heure après que le créateur ait salué, mais aussi par les sites de blogs mode devenus de véritables sources d'influence en matière de mode vestimentaire. Grace à ces sources, l'enseigne peut proposer dans ses points de vente le « meilleur d'une saison ». Cela permet non seulement de répondre aux aspirations de la clientèle mais aussi et surtout de réduire les risques. Les modèles repérés lors des défilés sont modifiés simplifiés et réinterprétés afin d'être accessibles au grand public. On est donc en phase d'une imitation dans laquelle on reconnaît, sans difficulté aucune, les modèles repérés dans les *podiums* des défilés. Car pour ne pas tomber dans le plagiat, seulement quelques détails sont modifiés. L'enseigne adopte donc une position de « suiveur » en réinterprétant les tendances des marques de luxe. Pour les griffes de luxe, l'imitation de *ZARA* a des

répercussions positives car cette diffusion des tendances renforce celles initiées par les créateurs, conforte les choix stylistiques et constitue un bon indicateur de performance. En revanche, ce phénomène a également des conséquences négatives. *ZARA*, par le biais du « circuit court » des tendances, parvient à mettre en rayon des articles inspirés des tendances du luxe avant les marques elles-mêmes, ce qui a pour effet de supprimer toute exclusivité. « ZARA est réputé pour sa capacité à interpréter à petit prix la mode des podiums avec une rapidité époustouflante. La robe d'un créateur photographiée sur un modèle pendant la semaine de la mode n'arrivera pas dans les boutiques avant des mois mais quelque chose de très similaire peut se repérer dans les rayons chez ZARA quelques semaines plus tard. Cela rend les créateurs furieux mais ravit les clientes qui ne peuvent pas s'acheter les originaux ou ne voient pas la nécessité d'essayer de le faire. »[453] Parce qu'elle expose dans ses points de ventes des tendances introduites par les marques de luxe, *ZARA* pourrait être aussi considérée comme l'enseigne qui démocratise la mode et ses tendances. Le système distinction versus imitation retracé par les sociologues s'estompe avec l'arrivée des chaînes de la mode Kleenex à l'image de *ZARA* et *H&M*. Car celles-ci diffusent désormais les tendances en même temps que leurs créateurs en question ; ceci efface donc le décalage vestimentaire entre la classe supérieure et la classe poupulaire. C'est aussi le statut d'avant-garde des classes supérieures qui s'éclipse. Désormais toutes les bourses peuvent prétendre à la norme sociale vestimentaire ; d'où la thèse défendue ici selon laquelle les chaînes de la *fast fashion* ont largement contribué à l'uniformisation de la mode.

La proposition d'articles *ZARA* et *H&M*, inspirés ou créés en partenariat avec des *fashion designers* issus de la haute couture permet aux jeunes, toutes classes confondues, d'accéder aux luxe. Ces enseignes initialisent ces jeunes à la culture de marque haut de gamme. Par le biais de *ZARA* et *H&M*, les jeunes peuvent s'afficher avec des modèles vestimentaires imitant ceux de l'univers du luxe. Partant, cette posture témoigne d'un développement du désir pour la sphère du luxe et ses tendances devenues, pour ces juenes, la norme à atteindre sur le plan du style vestimentaire. S'habiller selon les tendances du moment devient finalement, pour les clients de *ZARA* et *H&M*, un vecteur d'intégration dans la société. Ce goût prédominant pour les vêtements de luxe et ses tendances prédispose les jeunes issus des classes populaires à se rendre chez *ZARA* et *H&M* qui offrent des collections s'inspirant des marques aspirationnelles. Ces enseignes pourraient être aujourd'hui présentées comme des alternatives

[453] Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, *op. cit.*, p.53.

aux marques de luxe car elles permettent aux jeunes d'assouvir leur envie de mode quelque soit leurs revenues. Elles sont aussi aidées par les *stars* qui sont présentées dans la presse féminine et *people* comme de véritables « guides vestimentaires ».

Quelle place reste-t-il pour les enseignes développant leurs styles indépendamment des tendances initiées par les marques aspirationnelles ? Le débat est ouvert et la question posée permet de rebondir sur une autre : celle qui consiste, pour *H&M* et *ZARA* à résister à l'épreuve du temps. On fait l'hypothèse que ces *« fast fashion chains»* seront tôt ou tard confrontés à cette épreuve du temps. « Ils ont d'ailleurs secrété leur propre poison. Ils ont instillés dans la tête des gens l'habitude du changement. »[454] Les gens finiront probablement par penser unanimement que les enseignes proposent la même mode partout. La formule d'une mode uniformisant pourrait finir par lasser les consommateurs. Une étude menée en 2002 par l'institut français de la mode révèle que 63% des gens trouvent que les enseignes proposent la même mode partout et 70% regrettent cette standardisation. « Déjà les spécialistes croient sentir frémir un mouvement du public vers le magasin où il y a plusieurs marques et où on peut choisir des choses originales que l'on ne verra pas forcément sur les épaules de sa voisine ou de la collègue du bureau. Mais c'est juste un frisson… Si les règles de la mode et du luxe sont bouleversées, les chaînes s'adopteront. Elles changeront. Elles disparaîtront peut être. Les deux secteurs, on l'a vu, ont des destins liés. »[455]

Et qu'en est-il vraiment de la création ? Le public qui regarde le défilé à travers la télévision est souvent enchanté et ébahi en voyant tant de belles choses. De même qu'à la sortie des boutiques, il n'est pas rare de rencontrer des consommatrices excitées d'obtenir d'aussi belles pièces. « Mais quand on creuse, il est assez décevant de constater qu'au fond l'extase des consommatrices n'est pas due uniquement à un élan du cœur. Elle a été pensée et calculée par des stratèges. Les belles idées qui se donnent à voir sur le podium ont été habilement mises en scène pour susciter plus de démangeaisons de la carte de crédit que d'émotions véritables. »[456] Alors que dire donc de la création dans tout ça. En 1980, Jack Lang à lors ministre de la Culture réussissait à faire passer l'idée selon laquelle la mode relevait de l'univers de l'art, de la création menée par de talentueux couturiers. « Ainsi la mode faisait son entrée dans les musées et s'inscrivait dans l'histoire. Si trente ans plus tard, elle y est toujours, c'est dans les boutiques qu'elle se vend. Ces boutiques qui imitent la plupart du temps les galeries d'art à

[454] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit*., p.245.
[455] *Ibid.*, p.245.
[456] *Ibid.*, p.249.

travers des vitrines scénarisées, ne sont rien d'autres que des lieux destinés à la consommation. « Il est plus question aujourd'hui de colonnes de chiffres et de courbes de croissance que de bouleverser radicalement la façon dont on s'habille. »[457]Tous les six mois, ce que la mode arrive à créer n'est finalement rien d'autre que de l'argent. On exagère à peine. « Et si l'allure ne voulait plus rien dire, engloutie dans la mondialisation du style ? Là est le débat… Souvent, de nos jours, quand les connaisseurs disent "création", ils donnent l'impression de faire référence à un éden, un monde disparu. »[458] C'est peut être une vision assez pessimiste. La remarque que l'on peut faire est que la mode produit des vêtements dont on n'a pas besoin pour vivre mais on a du mal à s'en passer. Dans l'univers de la mode d'aujourd'hui, il ne suffit plus d'avoir des idées. « Le talent n'est plus rien sans un certain réalisme commercial. »[459] Toutefois, si lancer sa propre maison de couture a tout l'air d'une opération de commando suicide, il n'empêche qu'il y a de belles réussites qui n'ont pas eu recours à de grands groupes financiers. Le choix en mode est vaste. L'imposition d'une certaine uniformisation de la mode dont les "mastodontes" *H&M* et *ZARA* sont les vecteurs n'est finalement pas si évidente. Certes il y a des slims et des tailles basses, des faux *PRADA* et des jeunes classiques avec des accessoires griffés, un peu partout dans le monde. Mais il y a aussi une multitude de styles et de *looks* différents. Les fans de Rihanna la nouvelle princesse du R'n'B ne sont pas mécaniquement des *fashionistas* qui affectionnent la marque *H&M*, qu'elles soient suédoises, anglaises, espagnole ou françaises. La nouveauté, c'est que tous les jeunes sont exposés à la même diversité de choix. Cependant, ce dernier ne s'opère pas systématiquement de la même façon. « Lâchez quatre filles dans une boutique ZARA : elles choisiront toutes un vêtement différent. Offrez aux mêmes un sac PRADA identique, il ne fera jamais le même effet. »[460]

[457] Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.250.
[458] *Idem.*

Bibliographie

Sciences de l'information et de la communication

Amossy R., « Argumentation et Analyse du discours : perspectives théoriques et découpages disciplinaires », *Revue électronique Argumentation & Analyse du discours*, 2008, n°1.

Amossy R., Koren R., « Rhétorique et argumentation », *Revue électronique Argumentation & Analyse du discours*, 2008, n°1.

Bellenger L., *L'Argumentation, principes et méthodes*, ESF, Paris 1992.

Bellenger L., *La Persuasion*, PUF, Paris, 1985.

Breton P., *L'argumentation dans la communication*, Paris, La Découverte, 1996.

Breton P., « L'argumentation dans la communication », *Usages et réception des médias − Journée d'études à l'Ecole Normale Supérieure de Fontenay/Saint−Cloud*, 26 mai 1998 p.

Breton P., *La parole manipulée*, Paris, La Découverte, 1997.

Breton P., « De la rhétorique à l'ordinateur », *Sciences humaines*, dossier spécial « communication », 1991, n° 4, mars.

Breton P., *L'Utopie de la communication, le mythe du village planétaire*, Paris, La découverte, nouvelle édition, 1995.

Brochand L., « Les théories de la communication et leur application » *in : Le Nouveau publicitor*, Éd. Dalloz, 5e édition, 2001.

Brunner, P., *Les Vitrines commerciales dans la vie urbaine comme mode de communication de la société moderne*, thèse de doctorat à l'université de Strasbourg, 1980.

Declerc Gilles., L'Art d'argumenter. Structures rhétoriques et littéraires, Paris, Éd. universitaires, 1992.

Ducrot O., Les Echelles argumentatives, Paris, Éd. de Minuit, 1980.

Escarpit R., Théorie générale de l'information et de la communication, Paris, Hachette Université, 1976.

[459] Lannelongue MP., *La mode racontée à ceux qui la portent, op. cit.*, p.251.
[460] *Idem.*

Grandcoing C., « Communication et Médias, évolutions et révolutions », Economica, 2007.

Heinich N., « Pour une neutralité engagée », Questions de communication, 2.

Joannes A., Communiquer par l'image. Utiliser la dimension visuelle pour valoriser sa communication, Dunod, 2005.

Le Moigne J. L., Les systèmes d'information dans les organisations, P.U.F, 1973.

Meyer M., Questions de rhétorique, Le Livre de Poche-Essais, 1993.

Moles A., Théorie de l'information et perception esthétique, Paris, Denoël, 1972.

Oléron P., L'Argumentation, PUF, « Que sais-je ? », Paris, 1993, n° 2087.

Packard V., La Persuasion clandestine, Paris, Calmann-Lévy, 1963.

Plantin C., Essai sur L'Argumentation, Paris, Kimé, 1990.

Plantin C., L'Argumentation, Paris, Seuil, Coll. « Mémo », 1996.

Perelman Ch., Olbrechts-Tyteca L., Traité de l'argumentation, La nouvelle rhétorique, Éd. de l'Université de Bruxelles, 1970.

Raynaud P., L'Art de manipuler, Paris, Éd. Ulrich, 1996.

Robrieux, J-J., Eléments de rhétorique et d'argumentation, Paris, Dunod, 1993.

Spies V., *Télévision, presse, people : les marchands de bonheur*, Paris : Editions de Boeck, 2008.

Vincent-Ricard F., Raison et passion. Langages de société : la mode, 1940-1990,

Colombes, Textile, Art, Langage, 1983.

Walter L., La tendance .Façon de formaliser, Façon d'exister. Thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université Paris I Discipline : arts et sciences de l'art, option esthétique présentée et soutenue le 19 octobre 2007.

Sociologie, psychologie et philosophie

Anne-Marie M., *Les jeunes et le premier emploi*, Paris, Association des Ages, 1978, pp. 520-530. Repris in *Questions de sociologie*, Éditions de Minuit, 1984. Ed. 1992 pp.143-154.

Barrey S., Dubuisson-Quellier, S., « Designer, Packager, et merchandiser : trois professionnels pour une même scène marchande », *sociologie du travail*, vol, 42, n° 3, P.458.

Baudrillard J., *De la séduction*, Paris, Galilée, 1979.

Baudrillard J., *La Société de consommation, ses mythes, ses structures*, Paris, Denoël, 1970.

Benhamou F., *L'économie du star-system*, Paris Odile Jacob, 2002.

Boudon R., *L'art de se persuader des idées douteuses, fragiles ou fausses*, Paris, Points Seuil, 1990.

Bougnoux D., *Introduction aux sciences de la communication*, Paris, La Découverte, 2001.

Bourdieu P., *Réponses*, Paris, Le Seuil, coll. 1992, « Libre examen, série politique ».

Bourdieu P., *La distinction. Critique sociale du jugement*, Paris: Les éditions de Minuit, 1979.

Bourdieu P., « Haute couture et haute culture », *Questions de sociologie*, Paris, Minuit, 1980.

Bourdieu P., Delsaut Yvette., « Le couturier et sa griffe : contribution à une théorie de la magie », *Actes de la recherche en sciences sociales* n° 1, janvier 1975.

Cochoy F., et al. *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire mon client*, Toulouse, Presse universitaire du Mirail, 2004.

Détienne M., Vernant J.-P., *Les ruses de l'intelligence. La mètis des Grecs*. Paris,

Flammarion, 1974.

Dyer R., *Le star-sytème hollywoodien. Suivi de Marilyn Monroe et la sexualité*, Paris : L'Harmattan, 2004.

Erner G., *sociologie de la tendance*, Paris, PUF, 2008, p.112-113.

Erner G., *Victimes de la mode ? Comment on la crée, pourquoi on la suit*, Paris, La Découverte, Paris, 2004.

Erner G., « Imitation : sommes nous tous des moutons ? » *Sciences Humaines*, juin 2007, CAROF S., n°183.

Fouchard G., *La mode*, Paris, Le cavalier bleu, 2005.

Godart F., *Sociologie de la mode, Paris*, La Découverte, 2010.

Lafaye C.G., *KANT Logique du jugement esthétique*, Éd. L'Harmattan, 2004.

Lipovetsky G., *L'empire de l'éphémère : la mode et ses desseins dans les sociétés modernes*, Paris, Editions Gallimard, 1987.

Morin E., *Les Stars*, Paris, Éd. du Seuil, 1972.

Maigret E., *Sociologie de la communication et des médias*, Paris, Armand Colin, 2003.

Perec G., *Les Choses. Une histoire des années soixante*, Julliard, collection Les Lettres nouvelles, 1965.

Rojek C., *Cette soif de célébrité !*, Paris, Autrement Frontières, 2001.

Simmel G., *La tragédie de la culture*, (1914), Paris, Éd. Rivages poche, 1988.

Vasseur N., *Il était une fois le Sentier*, Paris, Éd. Liana Lévi, 2000.

Vincent Joule R., Beauvois J-L., *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Éd. Presses Universitaires de Grenoble, 2002.

Vitoroff D., *psychologie de la publicité*, Paris, Presses universitaires de France, 1970.

Sémiologie

Barthes R., « L'ancienne rhétorique », *Communications* n°16, « Recherches rhétoriques », Le Seuil, Paris, 1970.

Barthes R., *Le bleu est à la mode cette année. Et autres articles*, (textes de 1955 à 1983), Paris, Éd. de l'institut français de la mode, 2001.

Barthes R., *Système de la mode*, Paris, Seuil, 1983.

Bertrand D., « La constitution d'une identité rédactionnelle, le cas de la presse télévisuelle », Entreprise et sémiotique in B. Fraenkel et Chr. Legris-Desportes (dir.), Dunod, 1999.

Courtes J., *Analyse sémiotique du discours : de l'énoncé à l'énonciation*, Paris, Hachette, 1991.

De Oliveira C., « La vitrine : de la vision au sens », *Nouveaux actes sémiotiques*, 43,

Pulim, Université de Limoges, 1996.

Fontanille J., « Stratégies doxiques. Explorations stratégiques », *Actes Sémiotiques* VI, 25, Paris, EHESS, 1983, pp 36-38.

Kerbrat-Orecchioni C., *L'énonciation*, Presses universitaires de Lyon, 1972.

Marketing, management et gestion

Abecassis-Moedas C. et P-J Benghozi (ed., « Technologies de l'information et de la communication, structure et fonctionnement des organisations », 2007, numéro spécial de la *Revue Française de Gestion*, vol. 34 et 35.

Abecassis C., Benghozi P-J., "Design configuration in fashion and design industries", *Economia della cultura*, June, 2005.

Barbier S., *La bimbo est l'avenir de la femme*, Éd. Denoël, collection Indigne, 2006.

Bauer C., *Le cas Philippe Starck. Ou la construction de la notoriété*, Paris, Éd. L'Harmattan, 2001.

Benghozi P-J., Abecassis, C., « Les configurations designer-producteur-distributeur », in Economica della cultura », 2005.

Benghozi P-J., « Les formes de la coordination en conception dans les industries du design et de la mode », International *Centre for Research on the Economics of Culture, Institutions, and Creativity (EBLA), Working paper,* No. 03/2003.

Benghozi P.J., «Les sentiers de la gloire : savoir gérer pour savoir créer », *Les savoirs en action*, 1995.

Dayan A., *La publicité*, Paris : PUF, 1985.

Fouconnet F., Fitoussi B., Karin., *Vitrine d'architecture, Les boutiques à Paris,* Léopold, édition Picard, 1997.

Grunig B., *Les Mots de la publicité, l'architecture du slogan*, Paris, Presses du CNRS, 1990.

Hetzel P., 1990, **«** Design management & processus de collection, le cas des marques Françaises d'habillement »**,** Avril 1990, *Revue* Française *du marketing*, n° 129 P.

Hetzel P., « Design & marketing : l'exemple de l'industrie Française d'habillement », *Revue Française de gestion*, Septembre - octobre 1990.

Hetzel P., « Du design produit au design organisationnel », *Papier de Recherche*, 1992, n°34.

Hetzel P., « Comparaison internationale des attitudes et des comportements à l'égard de la mode », *Papier de Recherche*, 1992, n°22.

Hetzel P., Wissler M., « Dynamique de formulation de l'offre par l'interface designer/entreprise : une approche interorganisationnelle pour contribuer à l'apprentissage organisationnel », *Papier de Recherche*, 1994, n°9.

Kapferer J-N., « Les chemins de la persuasion publicitaires », *Sciences humaines*, 1994.

Lannelongue M-P., *La mode racontée à ceux qui la portent*, Hachette Littérature, 2003.

Lombart, C. et Belvaux, B., Pour une réintégration du rôle du prix dans le comportement de shopping : mesure des orientations d'achat et typologie, Acte du 20ème Congrès de l'AFM, Saint-Malo, 2004.

Marion G., « Mode, marketing et théorie des conventions », in *Repère mode & textile*, Paris, IFM-Regard, 1996.

Portas M., *Vitrines- Stratégie de la séduction*, Thames and Hudson, 2000.

Sackride F., Guidé G., Hervé D., *Lèche-vitrine / Distribution & Merchandising Visuel Dans La Mode*, Éd. du Regard, 2008.

Sirieix, L. et Dubois, P-L., « Exploration par le lèche vitrine et recherche de variété dans le choix du point de vente: Une analyse comparative », *Recherche et Application Marketing*, 1995, 10, 3, p. 33-46.

Smaoui Lilia, Sabri-Zaaraoui « Influence des caractéristiques de la vitrine sur les réactions attitudinales et comportementales du consommateur », *Actes du XXIIIème Congrès International de l'AFM* – 31 mai & 1er juin 2007, Aix-les-Bains.

Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA*, Paris, Dunod, 2009.

Underhill P., *La Science du shopping. Comment le merchandising influence l'achat*, Paris, Village Mondial, 2004.

Warnier Vanessa, Lecocq Xavier., « La mode comme processus de coordination dans un secteur : Le cas du Prêt-à-Porter », *XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage* – 3, 4, 5 et 6 juin 2003.

Wellhoff A., Masson J-E., *Le merchandising : bases techniques, nouvelles tendances*, Paris, Dunod, 2005.

Articles de presse

Bacrie L., Marcowith M., « Karl Lagerfeld couturier chez H&M », *L'Express*, 20 septembre 2004.

Blociszewski J., « publicité et manipulation sociale » *Le Monde diplomatique*, Paris, mars 1993.

Bocquillon S., « Refaire sa vitrine : créativité oui, improvisation non », *in : fashion Daily news*, 2.3.2009, n°524, P.28.

Bon J., Tissier-Desbordes E., « La traque des tendances », *Les Echos, L'Art du Management*, novembre. 1998.

Briard C., « L'accessoire devient un essentiel de mode », *Les Echs*, 05/11/2007.

« Coup de semonce pour Zara », *Le Figaro Entreprises*, 20 octobre 2003.

Elle, n° 3306, 9 mai 2009, P.118-121.

Elle, 24 mars 2003.

Falvy F., Vitrine : « les méthodes » *in* : *Chausser Magazine*, n°152, Janvier-Février 2006.

Granier J., « Textile : le moyen de gamme se renouvelle », *LSA, Juliette*, 1er septembre 2005.

« H&M : la collection Lagerfeld flambe sur le Net », *Le Parisien*, 23 novembre 2004.

Isabel Marant in *Jalouse* octobre 2003.

« Inditex et H&M : crise ou essoufflement », *LSA*, n°1845, 29 janvier 2004.

Isabelle Manzoni, « Championnes de la fast fashion, les chaînes entendent garder le cap », in *journal du textile* N°1991/3 mars 2009.

Isabelle Manzoni, Sophie Bouhier de l'Ecluse, « Le slowear va-t-il détrôner la fast fashion ? » in *journal du textile* N°1991/3 mars 2009.

« Karl Lagerfeld fâché contre H&M », *Libération*, 17 novembre 2004.

Kerssenbrock F., « La presse féminine » *in : Stratégies*, 09/09/2004, n°1336, p.33.

« La bourse donne à Zara la consécration que lui refuse le monde de la mode », *Le Monde*, 24 mai 2001.

« Lagerfeld dope les ventes d'H&M », *L'Expansion*, 15 décembre 2004.

Le Goff D., « Le vrai pouvoir des rédactrices de mode » in *Stratégies*, 07/02/2003, n°1267.

« Le groupe Inditex a encore fait des étincelles », *Le Journal du Textile*, n°1743, 31 mars 2003.

« Le Masque de Zara », *Le Nouvel Economiste*, 1er juin 2001.

« Le modèle Zara vacille », *L'Usine Nouvelle,* n°2911, 1er avril 2004.

« Le merchandising ou l'art de booster les vente » in *Point de vente, Retail development*, Accessoires-Janvier 2007/ N°110.

« Les recettes de Zara pour raccourcir ses délais », *Le Figaro Entreprises*, Cas d'Ecole, mai 2002.

« Le temps des cathédrales », *Elle*, 6 septembre 2004.

Maudieu M., « Les bonnes recettes des féminins » *in : Stratégies*, 07/02/2003, n°1267.

« Quand la mode se met en scène », *le figaro*, 2005.

Pinsseau M., « La presse féminine », *CB news*, 3 septembre 2004, n°820.

Rose L., « Médias féminins, chacun cherche sa cible » in : *Marketing Magazine*, 01/03/2003, n°78.

Séro A., Poilâne C., « Le massprestige », *Altema.com*, 30 juin 2005.

Diverses et sources Internet

Encyclopédie de l'Agora, *Célébrité*, http://agora.qc.ca/mot.nsf/Dossiers/Celebrite (le premier janvier 2008.

« H&M in 2004 », Rapport annuel 2004 de la société H&M.

Vakaridis M., « Pourquoi H&M s'offre Karl Lagerfeld pour Noël », *Largeur.com*, 3 novembre 2004.

H&M Loves Kylie, http://www.fanpop.com/spots/fashion-and-celebrity/images/65076/title/h-m-kylie-minogue.

http://www.lefigaro.fr/societes/2009/01/07/04015-20090107ARTFIG00335-cache-cache-joue-dans-la-cour-des-grands-.php.

http://casparcas.com/Audit%20international/2003/Audit_H-M_2003.pdf.

http://www.netvibes.com/cotticelia/tab/ZARA#ZARA.

Karl Lagerfeld, Couturier chez H&M propos recueillis par Lydia Bacrie et Martine Marcowith, publié le 20/09/2004, dans http://www.lexpress.fr/styles/mode-beaute/mode/couturier-chez-h-m_488612.html?p=2).

Le Micro Robert. Langue française, Paris, Le Robert, 1988.

Marimekko chez H&M, la collection hommage, in http://www.madmoizelle.com/hommage-a-marimekko-chez-hm_2008-03-13-367.

Maurin V. (05/12/2003), « Vrais catalogues, faux magazines : la presse féminine sort ses "magalogues" » *Acrimed*. Url : http://www.acrimed.org/article.php3 ?id_article=1390.

Platat Stéphanie, « Chez H&M, un look t'offre un job. L'Ikea de la mode mise sur des vendeurs originaux et des rayons en désordre ».
http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010.

« Zara, le marchand de fringues le plus rapide d'Europe », *Capital*, décembre 2003.

Table des illustrations

Fig. 1. Visuel contenu sur le site de *WGSN* illustrant les tendances suivies.

Fig. 2. Visuel contenu sur le site de *WGSN* illustrant les tendances suivies.

Fig. 3. *Sergio Rossi@* Net a Porter.

Fig.4. *ZARA*-collection-automne-hiver-2009-2010, www.tendances-de-mode.com.

Fig.5. *ZARA* - Collection automne/hiver 2009-2010, www.tendances-de-mode.com.

Fig.6. Lookbooks de ZARA vs lookbooks de Balmain in http://essentielle.lalibre.be/fr/8384/zara-copie-et-colle.

Fig.7. Modèles *boots* à chaines *Isabel Marant* - Collection automne/hiver 2009-2010.

Fig.8. Photo prise chez *ZARA* par une blogeuse de mode au surnom de Punky et mise en ligne sur son blog le jeudi 22 janvier 2009.

Fig.9. Photo de Betty prise à Miami, au Burger King et postée sur son blog le 27 juillet 2009.

Fig.10. Image du t-shirt créé par *ZARA* dont la ressemblance avec la photo de Betty est troublante.

Fig.11. Image des tee-shirts créés par *ZARA* à l'effigie de la blogeuse Pandora.

Fig.12. Image de Pandora triée sur un ensemble de photos postées sur son blog effigie.

Fig.13. Image du vêtement créé par ZARA à gauche, chef d'oeuvre biche de la société de design Ibride à droite.

Fig.14. Modèle du sac d'emballage *ZARA*, www.latribune.fr.

Fig.15. Vitrine *H&M*, 54 boulevard Haussmann, http://www.journaldesvitrines.com/tag/hm/.

Fig.16. Vitrine *H&M* Bd Haussmann le 1 octobre 2009 http://www.orserie.fr/mode-tendances/article/les-nouvelles-vitrines-h-m-5819.

Fig.17. Vitrine *ZARA* strictement chic, rue Saint Honoré, 8 septembre 2009, http://www.journaldesvitrines.com/tag/zara/.

Fig.18. Vitrine H&M, 54 boulevard Haussmann, 17 novembre 2009 http://www.journaldesvitrines.com/tag/hm/.

Fig.19. Vitrine *ZARA* : le 18 juin 2009 http://www.journaldesvitrines.com/mode-femme-homme/un-ete-en-blanc-chez-zara.

Fig.20. Visuel *M by Madonna* dans toutes les vitrines *H&M* du monde en 2007.

Fig.21. Vitrine *ZARA* Paris, février 2010, www.journaldesvitrines.com.

Fig. 22.Vitrine *ZARA*, Queen Street, Toronto, http://www.blogvertical.com/.

Fig.23. Vitrine *H&M* lors de la présentation de la collection *H&M Comme des Garçons* par Rei Kawakubo.

Fig. 24. *ZARA* London westfield présente un nouveau Edge To Mall Architecture, 10 mars 2010.

Fig.25.Visual du magasin *ZARA* de Chicago http://www.lecourrier.es/wp-content/uploads/ZaraChicago.

Fig. 26. Merchandising *ZARA*, http://images.google.fr. [Consultée le 14/05/2010].

Fig.27. Visuel de l'espace de vente *H&M* en période de solde, http://www.kelmagasin.com/.

Fig.28. Visuel du merchandising du magasin pilote *ZARA* à Barcelone, http://www.webarcelona.net.

Fig.29. Visuel *M by* Madonna Photo © Steven Klein.

Fig. 30. Collection *H&M Loves Kylie*, http://www.fanpop.com/spots/fashion-and-celebrity/images/65076/title/h-m-kylie-minogue.

Fig. 31. Photo du spot publicitaire H&M avec Johnny Deep comme modèle.

Fig. 32.Campagne publicitaire *H&M* avec le mannequin Daria Werbowy.

Fig. 33. Visuel de la campagne *H&M* : *Fashion against aids.*

Fig. 34. Visuel de la campagne *H&M* : *Fashion against aids.*

Fig. 35.Vitrine *H&M* pour la campagne de la collection : *« A Tribute to Marimekko ».*

Fig.36. Modèles de la collection *H&M Comme des Garçons* par Rei Kawakubo.

Fig.37. Visuel d'un échantillon de la collection: *Jimmy Choo* pour *H&M*.

Fig.38. Modèles de la collection: *Sonia Rykiel* pour *H&M*.

Fig. 39. Collection du *co-branding DC Agnès B Double Label*™".

Fig. 40. Vitrine de la collection du *co-branding ZARA* avec la chaîne de télévision MTV.

Fig.41.Haut de maillot 14,90 euros, collection été : " Matthew Williamson pour H&M " http://www.hm.fr/.

Fig.42. Robe 69,90 euros, collection été : *« Matthew Williamson pour H&M »*, WWW.hm.fr.

Grille d'entretiens

Questionnaire ZARA vs H&M

Comment définissez-vous la mode ?

Pourquoi manifestez-vous un intérêt particulier pour H&M et ZARA ?

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Quel est votre panier d'achat moyen ?

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Si vous aviez un pouvoir d'achat plus conséquent où achèteriez-vous vos vêtements ?

Que pensez-vous de la créativité de ces enseignes ?

Selon vous ZARA et H&M sont-elles des enseignes qui copient les marques de luxe ?

Cherchez-vous chez ZARA et H&M des articles inspirés des maisons de couture ?

Si oui, les magazines de mode vous aident-ils à mieux les repérer avant de passer à l'acte d'achat ?

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Professionnels ZARA et H&M

Qui crée les vêtements ZARA et H&M ?

Quelles sont leurs sources d'information ?

Sur qui s'inspirent les stylistes pour créer les collections ?

Vos prix ne sont-ils pas trop élevés par rapport à l'ensemble des autres chaînes de la fast fashion ?

On dit souvent que les rayons H&M et ZARA sont peu soignés. Quel est votre avis ?

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

De quelle manière la gestion logistique est-elle gérée ?

Comment élaborez-vous les vitrines ?

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Entretiens

Lydwine employée chez ZARA « …les articles de ZARA sont plus simples et même plus esthétiques et surtout chez ZARA c'est pas cher. »

Qui crée les vêtements ZARA et H&M ?

Je ne pense pas que Zara copie sur les grandes marques, il y a des ressembles sur tous les vêtements je dirai. Même Chanel sort des vêtements qui ressemblent à du Prada, et voila mais est ce que les gens disent que Chanel copie sur Prada ou Prada sur Chanel ? Non mais dés que c'est Zara, tout de suite les gens pensent que c'est copié et cherchent tout de suite le créateur. Non mais il faut arrêter, ils ont des stylistes qui font aussi du bon travail.

Alors sur qui s'inspirent les stylistes pour créer les collections ?

Heu… sur la mode et la tendance, les jeunes la musique. Je pense que les stylistes de ZARA sont assez talentueux et bien inspirés, ils proposent des modèles qui plaisent à toutes les filles.

Donc vous ne trouvez pas que ZARA s'inspire des marques comme Isabel Marant ?

ZARA fait des vêtements qui sont aussi beaux que ceux d'Isabel Marant, mais il y a toujours des différences. En plus, les articles de ZARA sont plus simples et même plus esthétiques et surtout chez ZARA ce n'est pas cher.

Justement vos prix ne sont-ils pas trop élevés par rapport à l'ensemble des autres chaînes de la fast fashion ?

Ben justement si les gens viennent chez nous plutôt que chez Isabel Marant c'est bien la preuve que ZARA peut faire aussi bien que les grandes marque pour pas cher. Entre un top

ZARA qui va coûter 20 euros et un Isabel Marant qui vaut cinq fois plus cher, le choix est vite fait. Les gens viennent chez nous pour le prix ça c'est sur.

Mis à part le prix quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

Déjà les magasins ZARA sont toujours très bien placés, c'est très important l'emplacement dans une zone très commerciale. L'intérieure des boutiques est très spacieuse, les rayons et les offres sont très visibles. On offre des vêtements très stylés, jeunes et branchés, ça plait à la clientèle jeune et branchée.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Les sept gammes de vêtement de la marque ZARA, les articles pour femmes, homme, enfant, les marques pour jeunes, les chaussures, sacs à main, lunettes de soleil, ceintures, gants…, parfum, maquillage…), tout est à la bonne place.

Entretiens Julie employée chez ZARA: « C'est ça la recette Zara, proposer des vêtements que les gens s'arrachent. »

Qui crée les vêtements ZARA ?

Ben je sais que la plupart des gens pensent que nos vêtements sont des copies.. Il faut savoir que ZARA ne fait pas de copie c'est de la réinterprétation. Les stylistes de ZARA savent inventer et créer de belles fringues. Les stylistes sont trop créatifs, voire fous pour faire de la copie. Ce serait leur enlever leur magie. Monsieur Ortega n'a jamais eu d'idées originelles, il a toujours donné aux gens ce qu'ils aiment. ZARA a ses propres stylistes qui savent vraiment ce que désirent les jeunes branchés. Les collections sont bien travaillées et les matières sont de bonne qualité. C'est ça la recette Zara, proposer des vêtements que les gens s'arrachent.

Vos prix ne sont-ils pas trop élevés par rapport à l'ensemble des autres chaînes de la fast fashion ?

Je travaille chez ZARA depuis quelques années et, en effet, il ne faut pas confondre les différentes gammes! Vous avez des t-shirts à 4euros 90 en saison ! Par contre, au Woman, il est normal qu'un chemisier soit plus cher car généralement, c'est de la soie ! Il y a une grande polyvalence de prix pour toucher plusieurs catégories, mais ce n'est pas la même qualité forcement! On n'est pas en train de parler de Jennyfer. Si vous voulez des prix encore plus

bas, bien qu'ils le soient déjà beaucoup, allez-y mais vous n'aurez pas le même style et la même tenue dans le temps.

La moyenne des prix pour un manteau basic reste autour de 99 euros. Allez trouver des manteaux dans ce rapport qualité-prix! Si on en vend autant, et depuis maintenant pas mal de saisons, c'est que les clientes en sont très contentes, et nous le disent d'ailleurs régulièrement! Mais si vous voulez des boutons en autre matière que plastique, c'est sur qu'il va falloir mettre vraiment plus que 100 euros! (allez donc voir les tarifs des marques par exemple qui se trouvent aux galeries Lafayette... et encore, la plupart des boutons restent en plastique... heureusement d'ailleurs! Malgré cela, je n'ai pas les moyens de m'en payer un...)

Il faudrait savoir ce que les gens veulent! Ils veulent payer pas cher et en plus ils ne veulent pas que ça soit fabriqué en chine. Il faut arrêter de rêver! Franchement si on veut s'habiller un peu tendance soit on met un paquet de pognon dans les boutiques de luxe soit on fait avec des boutiques comme ZARA! Bah moi perso j'ai pas 150 euros à mettre dans un tee-shirt et j'ai pas non plus envie de payer 5 euros et de me retrouver avec des fringues comme chez Jennifer, parce que là c'est craignos! Alors ZARA est le juste milieu et tout le monde en redemande!

On dit souvent que les rayons H&M et ZARA sont peu soignés. Quel est votre avis ?

ZARA rimerait bien avec H&M ? Non je ne crois pas, quand on se dit grand magasin, eh bien on devrait d'abord tendre à avoir un personnel aimable, et non pas des gens qui jouent les modeux, et on range les vêtements en ne les laissant pas traîner par terre... Quant aux prix, la qualité n'appelle pas forcément la flambée des prix.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

Ben c'est déjà l'accueil, ici les vendeuses sont souriantes, aimables disponibles et bien présentées avec une tenue correcte. On accompagne les clients perdus, on les aide à trouver leur bonheur. Il y a une bonne qualité de service. Les magasins sont propres et bien soignés, les vêtements bien rangés.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

On met les articles qui se vendent le mieux sur le meilleur emplacement. L'emplacement de chaque article est très bien étudié pour susciter l'envie, le coup de cœur de la clientèle. Les accessoires comme les chaussettes par exemple sont placés juste avant les caisses afin de

pousser à l'achat impulsif. Les clients qui attendent leur tour devant les caisses achètent souvent ces accessoirs sans réfléchir.

Mélanie vendeuse chez H&M : « …tu cours partout, tu fais toujours deux ou trois trucs en même temps… en plus au niveau des magasins H&M, il y a pas mal de vols donc il faut aussi faire du taf de vigile… »

En quoi consiste votre travail ?

Le boulot en lui même est assez crevant, tu cours partout, tu fais toujours deux ou trois trucs en même temps, et tu n'arrêtes pas une seconde; en plus au niveau des magasins H&M, il y a pas mal de vols donc il faut aussi faire du taf de vigile, être super vigilante et attentive à tout et tout le monde, guetter les bruits d'antivols qui tombent par terre... pas évident pour quelqu'un dans la lune comme moi. Niveau ambiance, y a pas mal d'étudiantes, donc jeune et sympa, et beaucoup de roulement (saisonnières plus CDI qui restent rarement plus de 2-3 ans).

Savez-vous sur qui s'inspirent les stylistes H&M ?

Je pense que nos stylistes s'inspirent des comportements des jeunes, des mannequins, de la culture urbaine ; je veux dire sur tout ce qui est à la mode. Je ne sais pas, je pense qu'ils s'inspirent de tout et aussi des grands stylistes comme Sonia Rykiel.

De quelle manière la gestion logistique est-elle gérée ?

On nous livre tous les jours, ceux qui sont d'ouverture font le picking et la mise en rayon. Tout le monde participe au bon fonctionnement du magasin, on donne norte avis en réunion, on ne nous écarte pas, on est valorisé. Il y a possibilité de gravir les échelons devenir chef de rayon, directrice adjoint jusqu'au plus haut niveau. C'est un peu comme une grande famille.

On dit souvent que les rayons H&M sont peu soignés. Quel est votre avis ?

Ce n'est certainement pas le personnel qui s'amuse à faire traîner parterre des vêtements, et au contraire, nous sommes bien dépitées de voir comment certaines clientes traitent notre travail et en fait c'est très irrespectueux pour nous les vendeuses ; c'est peut être pour cela que ça donne moins envie d'être aimable avec une personne qui vient juste de bousiller notre rangement et qui ne nous dit pas bonjour ou merci, nous ne sommes pas des chiens quand

même! Par contre on reconnaît les clients sympas et là, on se met en quatre pour les aider à trouver ce qu'ils cherchent. L'amabilité, ça va dans les deux sens. Et c'est le début du respect.

Merci de comprendre un peu les vendeuses! On n'est pas des plieuses, on est là pour vendre et conseiller, pas pour pallier au total manque de respect ! Je ne parle pas des chères clientes qui sont sympa, genre qui nous disent bonjour et merci et qui font un effort pour ne pas jeter par terre les vêtements qu'elles ne désirent plus.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Le réassort se fait tous les jours. Les clients n'aiment pas perdre leur temps dans des magasins vides donc il ne faut pas être en rupture de stock. Dans les rayons on a une offre en profondeur bien regroupée. Le client ne doit pas s'ennuyer c'est pourquoi ils lui offrent une large gamme de produits.

Naoémie vendeuse chez ZARA : « je pense que zara a mis tout en œuvre pour nous apporter des jeans avec une coupe comme ont les aimes et plein de choses extraordinaire. ZARA sait apporter un jeans aussi bien coupé a 49€ qu'un a 24€… »

Qui crée les vêtements ZARA ?

Les stylistes Zara sont en Espagne, ils ont beaucoup de talent et franchement, ils savent créer des vêtements à la mode. ZARA fait aussi bien du Armani ou Chloé pour pas cher. C'est aussi pour ça que les gens aiment cette marque. Les filles l'adorent parce qu'elles trouvent tout ce qu'elles cherchent, le bonheur !

Zara fait aussi bien du Armani ou Chloé c'est de la copie alors ?

Mais non ! En tout cas si c'est le cas alors on peut dire que tout le monde copie sur tout le monde. Moi aussi je peux dire que ce sont les autres marques qui copient sur Zara. Les gens disent toujours oui Zara et tout mais bon, au final c'est tout le monde qui va acheter chez Zara. Et quand on sort de la boutique, c'est du Zara qu'on a dans son sac et pas du Chloé.

Comment la marque gère-t-elle sa logistique ?

On est livré deux fois par semaine. Les vendeusent s'occupent de la mise en rayon, du rangement, des cabines et de l'encaissement. On est polyvalent. Une vendeuse fait à la fois du picking et conseille aussi les clientes.

Vos prix ne sont-ils pas trop élevés par rapport à l'ensemble des autres chaînes de la fast fashion ?

Je connais très bien le produit car je travaille pour ZARA depuis deux ans. Je veux juste rappeler que tous les produits augmente a l'heure actuel en raison d'une conjoncture défavorable et d'une augmentation des matières premières et autres...toutefois étant une inconditionnel des grandes marque je pense que zara a mis tout en œuvre pour nous apporter des jeans avec une coupe comme ont les aimes et plein de choses extraordinaire. ZARA sait apporter un jeans aussi bien coupé a 49€ qu'un a 24€ et oui n hésitez pas a nous demander conseils car il est parfois difficile de trouver.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Le client a le choix entre plusieurs pièces à petit prix. Il y a beaucoup d'actualité autour des rayons : Noël, Pâques, la Saint Valentin, la fête des mères etc. sont des accasions pour aménager les rayons et offrir des produits attractifs aux clients.

Célia vendeuse chez ZARA : Zara c'est une enseigne de prêt-à-porter. Et comme toute enseigner de prêt-à-porter, elle s'inspire des couturiers, grands stylistes ou des créatures pour faire sa collection. »

En quoi consiste votre travail ?

Le métier de vendeuse est un métier fatiguant quel que soit l'enseigne dans laquelle tu travailles. Il faut avoir le profil par exemple je fais partie de cette catégorie de gens qui préfèrent un travail physique à un travail d'employé de bureau. Je passe de longues journées debout sans avoir l autorisation de m'asseoir. Je déplace des cartons dans les stocks et passe mon temps à me baisser pour ramasser les vêtements. Tout cela en gardant le sourire bien sur. Même les cabines c'est crevant, on ne croirait pas. Mais compter le nombre d'articles, prendre la plaquette, accompagner la cliente jusqu'à sa porte, et surtout recintrer ce qu'elles nous rendent à la longue c'est fatiguant c'est sur.

Les rumeurs courent que les stylistes ZARA copient les marques de luxe telles que Balmain par exemple?

Alors premièrement à titre d'information, Zara c'est une enseigne de prêt-à-porter. Et comme toute enseigner de prêt-à-porter, elle s'inspire des couturiers, grands stylistes ou des créatures pour faire sa collection. Deuxièmement, tu compares, deux marques totalement différentes. Chloé est une marque de luxe. Quant elle vend une robe à 1500 euros, elle vend le produit qu'elle a créé, sa qualité ainsi que sa notoriété. Ce n'est pas comparable à ZARA, qui utilise des tissus bon marché, accessibles à toutes ou presque!

Qu'est ce qui justifie les prix nettement élevés de ZARA par rapport aux autres enseignes de la même gamme ?

Je travaille chez Zara, depuis presque deux ans. En ce qui concerne les prix, c'est vrai, il y a eu une légère augmentation, selon moi! Mais l'augmentation des prix, elle est générale pas seulement à Zara. De plus, quand le prix d'un article est élevé, c'est que généralement la qualité correspond. On peut parler d'un rapport qualité/prix.

On dit souvent que les rayons ZARA sont peu soignés. Quel est votre avis ?

C'est bien de parler de ce sujet qui oppose les vendeuses et les clientes. Il faut savoir qu'il existe pas mal de problème à ce sujet. Dans mon magasin, il y a sans cesse, des collègues qui se font agresser, insulter... Heureusement certaines clientes sont agréables. Mais, il existe également des vendeuses hautaines! Ce sont les clients qui retournent les rayons.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

La présenation des vêtements dans le magasin oui une offre bien ordonnée. Les rayons sont bien soignés, les articles qu'on propose sont alléchants. Je pense que les gens adorent ZARA parce que les stylistes savent répondre à leur besoin. ZARA crée toujours des vêtements que les jeunes filles vont s'arracher.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Le responsable merchandising c'est quelqu'un qui a le sens de l'organisation. Il doit élaborer et adaptez pour chaque ligne de produit, un merchandising optimal. Il doit pouvoir lire et interpréter le cahier des charges du Merchandising société.

Aline cheffe de rayon H&M " sachez que les vendeurs ne sont pas la pour vous accueillir. »

En quoi consiste votre travail ?

Pour mes deux premiers jours j ai fait cabine, horse et cleaning...Après j'ai eu mon "welcome book" j'ai fait du picking et j'ai assimilé tout le vocabulaire H&M. Mais maintenant on fait partie des magasins qui reçoivent les articles déjà bippés. C'est normal, vous avez vu comment il est tellement énorme ce H&M là, ce serait vraiment trop trop long. Déjà que nous sommes une centaine de vendeurs ! Alors si il fallait qu'on fasse aussi le picking il en faudrait encore plus de 100 employés.

Le picking ?

Le picking, c'est très bête, très simple, c'est mettre les antivols sur les vêtements tout simplement. Et du picking y en a tout le temps, des livraisons tous les deux jours normalement !

On dit souvent que les rayons H&M sont peu soignés. Quel est votre avis ?

Je m'occupe et j'insiste sur ce point de gérer le rayon Femme. Totalement différent des autres rayons. La section Femme est certainement la plus difficile des trois rayons. Avant de dire que vous n'avez pas d'accueil client, sachez que les vendeurs ne sont pas la pour vous accueillir ! À la grande surprise générale, les vendeurs sont la pour réassortir les produits, passer leur temps à gérer, les mises en rayon des nouveautés, de ranger les cabines que vous laissez par pile de 15, en boule, a l'envers et compagnie... Pour ceux qui est du rangement, arrêtez de vous plaindre, ce ne sont pas les vendeurs qui mettent les vêtements par terre pour le plaisir, non ? Lorsque vous regardez les vêtements que vous faites tomber et que vous partez, ne vous plaignez pas de retrouver un magasin en état pitoyable... Après tout, les vendeurs en on peut-être marre de ranger des produits toutes les 30 secondes, quand vous n'avez aucun respect pour ces gens !

Qu'est ce qui justifie les prix parfois nettement élevés?

Pour ceux qui est des produits, il y a effectivement eu une hausse légère des prix, qui est de l'ordre de 5 centimes... et oui de 39,90 nous sommes passés au 39,95 par exemple mais cela reste largement abordable. Faites la différence entre des produits haut de gamme généralement situés dans la collection Women avec de la soie, cachemire etc.

Au final, on peut critiquer, mais si les clients reviennent tous, c'est qu'ils y trouvent tous leur compte.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

Nous on met toujours en avant la mode à petit prix. Ici on peut s'offrir des vêtements de grande création qui n'ont rien à envier aux marques de luxe à petit prix. C'est ça la recette du magasin : offrir à sa clientèle des vêtements uniques de vraies créations qu'on ne verra pas partout sans avoir à se ruiner.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Heu le merchandising doit permettre de stimuler l'envie d'acheter, les produits sont placés pour attirer l'œil. Sacs, chaussures, ceintures, lunettes, bijoux, cosmétiques, tout est bien ordonner pour faciliter l'achat.

Jennifer vendeuse chez H&M Paris : « Tout se fabrique à Stockholm et quand on veut des marques de luxe on invite des stylistes vedette comme Karl Lagerfeld ou Sonia Rykiel. »

En quoi consiste votre travail ?

Le premier jour c'est toujours cabine plus pickingc. Mais le reste vient très vite, vider les horses, caisses, matching, cleanage etc. Un coup tu fais 7heures /15heures, le lendemain 12heures /21heures tu ranges les stocks, tu mets les vêtements en rayons, tu gères les cabines, tu encaisses. C'est très physique, tu ne vois pas les journées passer. Il y a possibilité d'évolution si t'es motivée voilà, faut vraiment avoir le caractère et la force qui va avec.

On dit que Zara et H&M copient sur les grandes marques ?

Zara peut être mais H&M que je connais très bien ne copie pas et n'a jamais été accusée de plagiat. Tout se fabrique à Stockholm et quand on veut des marques de luxe on invite des stylistes vedettes comme Karl Lagerfeld ou Sonia Rykiel. La marque est originale et connaît la mode, elle propose toujours des vêtements que les jeunes adorent et à chaque fois les rayons sont vides dés le lendemain.

On dit souvent que les rayons H&M et ZARA sont peu soignés. Quel est votre avis ?

Je suis vendeuse dans la boutique H&M au 45 Rue de Rennes dans le sixième arrondissement à Paris, parfois les clientes abusent. Elles se plaignent que le magasin est en vrac en fin de journée, mais elles laissent les vêtements dans tous les coins. Ce n'est quand même pas compliqué de donner les vêtements qu'on ne prend pas à une vendeuse au lieu de laisser n'importe où ! Alors que toutes celles qui ne sont pas contentes de l'état du magasin commencent par avoir une attitude correcte, ça changera pas mal de choses dans les H&M de Paris.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

C'est l'offre de vêtements. H&M propose une diversité de produits quelque soit ton look tu arriveras toujours à trouver ton bonheur en cherchant dans les rayons. Il y a vraiment des articles pour tout le monde et pour toutes les bourses. Ce qui est bien aussi c'est le prix de nos vêtements par rapport à ceux de ZARA, il y a pas photo.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Il y a plusieurs rayons homme et femme, les couleurs sont bien respectées avec plusieurs univers de produits. Les articles sont bien rangés ce qui laisse de la place aux clients et un choix.

Margaux vendeuses chez ZARA : « Les collections sont vraiment originales et les prix abordables. »

En quoi consiste votre travail ?

J'adore franchement mon travail chez ZARA j'aime super bien. Au début tu commences en tant que vendeuse et puis si tu es embauchée tu peux gravir les échelons et devenir adjointe, responsable d'un rayon, directeur d'un magasin, commercial. Le salaire: en tant que vendeuse c'est le smic horaire et plus tu gravis les échelons plus tu gagnes.

Décrivez nous l'ambiance ?

J'aime bien la superbe ambiance qui est géniale, on rigolait trop bien. Par contre le travail est assez crevant, c'est vrai mais quand tu aimes faire quelque chose, ça n'est pas grave.

Il y a une proportion de gays non négligeable et j'adore travailler avec eux : amour. Par contre, le samedi c'est le coup de bourre, tous les clients débarquent et ce, tout au long de la journée, et il faut assurer, surveiller, car il y a beaucoup, et le mot est faible, de gens qui volent surtout chez les filles. Il faut aimer travailler le samedi et terminer en soirée à 19 heures 45 quand tout est vraiment fini.

Qui créent les modèles ZARA?

Les collections sont fabriquées en Espagne et sont livrées en boutique chaque semaine. Les stylistes sont vraiment très doués. Ils proposent des habits chics. Les modèles sont aussi jolis que ceux des marques de luxe.

Ils copient les marques de luxe ?

Non ZARA ne copie pas. Les stylistes s'inspirent sur ce que portent les stars, ce qu'il y a dans les clips des chansons, les magazines, les défilés, mais ce n'est pas de la copie. Si vous regardez les collections ici ne ressemblent pas à celles d'H&M Pinkie ou les autres marques. Les collections sont vraiment originales et les prix abordables.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

Il y a un bon accueil, les vendeuses sont souriantes et disponibles. Les magasins sont propres bien entretenus, les espaces sont grands et bien aérés. Les vêtements sont exposés dans des rayons assez grands. On écoute de la bonne musique branchée. Oui je pense que l'ambiance est top et joue beaucoup.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

ZARA vend des vêtements de très à la mode. Pour la qualité comme il y a différentes gammes qui ne sont pas fabriquées dans les mêmes usines ça n'est pas uniforme. ZARA Women est de meilleure qualité mais aussi beaucoup plus chère que ZARA trf ou ZARA basics. Ce qui séduit ce sont les vêtements tendances que propose ZARA.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Chez nous, on propose dans nos rayons une gamme assez large de plusieurs collections. Les clients ont le choix entre plusieurs types de vêtements avec des qualités différentes et aussi des prix différents pour tout le monde. On fait en sorte que les différentes marques soient mises en valeur.

Christelle : chef de rayon chez H&M : « On préfère rater une vente que solder un produit. C'est pour vous dire le sérieux des stylistes ».

Qui crée les modèles ?

H&M a ses propres stylistes à Stockholm, les fringues sont originales et surtout abordables. On préfère rater une vente que solder un produit. C'est pour vous dire le sérieux des stylistes. Et cela fonctionne à merveille, par peur de rater une affaire, certaines clientes reviennent plusieurs fois par semaine.

Sur qui s'inspirent les stylistes pour créer les collections ?

Ils sont suffisamment tenlatueux pour faire du bon travail. Ils ont des ateliers design où ils se concentrent spécialement à la création. Ils déssinent plusieurs croquis avant de choisir les croquis qui seront utilisés pour la création. C'est un vrai travail de création avec des stylistes créateurs.

Quelles sont leurs sources d'information ?

Honnêtement je ne sais pas, je suppose que c'est confidentiel. S'ils vous disent comment ils font pour fabriquer les modèles je pense que ça va donner des idées aux autres marques concurrentes. Je pense que ça c'est un secret de fabrication jalousement gardé. Nous à notre niveau on reçoit les collections et on fait remonter l'information sur les articles qui se vendent bien ou pas. Parfois on leur demande des modèles que les clients aimeraient avoir.

Comment s'organise le travail chez H&M ?

Les H&M du monde entier travaillent de la même manière. Que ce soit à Berlin, Paris, New York ou Bruxelles…, le client doit se retrouver dans son H&M habituel qu'il aime. On retrouve les mêmes articles partout. Nous, on a la chance de pouvoir apporter nos idées. Les employés n'ont pas peur d'exprimer leurs idées et de donner leurs avis. Ils nous laissent aussi la responsabilité et l'initiative. Les décisions sont prises sans d'innombrables réunions, lettres ou coups de téléphone. Ils me font confiance et se fient à mes compétences.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les cliens au sein du magasin ?

Nos vêtements, de jolies coupes, des styles originaux qu'on ne trouve pas partout. Ici on vend des vêtements qu'on ne verra pas chez ZARA ou dans la rue avec n'importe qui. Les vêtements qu'on trouve dans les magasins H&M ne sont pas passe partout. Je pense que c'est ce que les clients aiment le plus : fouiller au fond des rayons pour trouver le top qu'ils ne verront pas dans la rue avec d'autres filles.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Les couleurs sont placées par thème, des associations entre couleurs qui vont ensembles. L'offre se fait par segment mais aussi en fonction des thèmes et des ambiances. Le client doit retrouver cette ambiance au moment de faire ses courses.

Anna vendeuse au magasin H&M : « H&M est moins chère que ZARA et surtout plus originale, eux, ils copient sur les marques de luxe. H&M crée quelque chose que les gens vont aimer. »

Qui crée les modèles ?

Je ne sais pas combien y a de stylistes dans les équipes de style de H&M mais la cheffe c'est Johanson. Ils travaillent en équipe pour créer des collections tendances à petit prix. H&M est moins chère que ZARA et surtout plus originale, eux, ils copient sur les marques de luxe. H&M crée quelque chose que les gens vont aimer. Il n'y a que chez H&M qu'on trouve ça.

Sur qui s'inspirent les stylistes pour créer les collections ?

Ils s'inpirent de tout ce qui bouge ; des boîtes de nuits, des clips de musique parfois on retrouve les mêmes vêtements. J'ai déjà vu dans une collection un smoking qui ressemble à celui que portait Akon dans un de ses clips. Voilà je pense que n'importe quel truc branché peut inspirer les stylistes… le résultat est toujours pplaisant.

Quelles sont leurs sources d'information ?

L'équipe de Johanson est entourée de grands stylistes. C'est des créateurs capables de créer des collections originales qui vont à tout prix plaire aux clients. Je pense qu'ils étudient les besoins des clients afin de créer des habits qui correspondent à la clientèle. C'est la rue, je veux dire les clients qui donnent les informations aux stylistes.

Quels sont les éléments qui séduisent le plus les clients au sein du magasin ?

Ben nos prix sont attractifs, on est beaucoup moins cher que les concurrents. Nos vêtements sont très tendance. H&M vend de la mode à petit prix et ça plait aux clients. Cette année on a des manteaux de demi-saison à 20 euros, avec une capuche bien coupée et des finitions correctes. Il y a aussi des vêtements qui sont presque comme neuf malgré le temps : des jupes noires qui ont au moins 6 ou 7 ans, des robes toutes simples, des jeans. H&M fonctionne bien pour les pièces qui se démodent vite, ou les basiques qu'on remplace facilement (débardeurs, tee-shirts, chemisiers en coton tout simples, etc...) on fait aussi chez H&M de bonnes affaires en soldes.

Quel type de merchandising appliquez-vous dans vos magasins?

Le merchandising appliqué consiste à étaler les collections dans les rayons. Il faut respecter la manière dont les clients vont voir les articles et leur manière de circuler dans les rayons. Tout est expliqué dans le book merchandising.

Robert, consultant chez Worth Global Style Network

En quoi consiste votre travail ?

Décrypter les tendances deux ans d'avance. Notre métier consiste à lire dans la tête des gens ce qui sera à la mode avant qu'ils ne le sachent eux-mêmes. Notre objectif est d'être les yeux de l'industrie, en visitant les boutiques de toutes les métropoles de la mode pour le compte de nos clients. Notre travail consiste à comprendre et anticiper les tendances de la mode afin de permettre à des industries comme H&M et ZARA de tirer des conclusions ou de confirmer leur instinct avec nous. Nous les permettons d'élaborer des stratégies d'affaires gagnantes, de minimiser les risques en maximisant les possibilités.

Comment cela se traduit pour vos clients ?

Entre en ligne d'informations et de conseils en profondeur, notre gamme de services leur permettant de surveiller le marché, de tourner en analyse d'affaires des stratégies à long terme, d'identifier les opportunités de croissance, d'aligner la réflexion entre les équipes. Les 200 experts, que nous sommes, sont à peut prêt une prolongation de leurs équipes. Nous leurs permettons de rationaliser les coûts de conception d'ensemble, d'anticiper les tendances avant la compétition.

Quel est votre apport réel dans l'émergence des tendances ?

Les médias en font un peu trop, notre présence médiatique française est vraiment surévaluée en comparaison de notre force sur le marché. Nos 36000 sociétés clientes de part le monde entier digèrent notre information avant de la mettre sur le marché. Mon opinion est que notre influence est importante, que nous aidons vraiment nos sociétés clientes, que nous leur apportons un service à forte valeur ajoutée mais que notre influence sur la mode mondiale est négligeable. Je ne dis pas que nous sommes indispensables, certaines marques sont tout à fait capables d'anticiper ou de créer leurs propres tendances. Mais nous sommes l'un des nombreux ingrédients qui ont un impact. Il est également important de noter que les tendances, en particulier au niveau des couleurs, se sont répandues au-delà de la mode pour englober les produits de beauté, la décoration d'intérieur et même l'électronique. De quelle couleur est votre téléphone portable cette saison ?

La quantité d'informations qui sont une source d'inspiration sur WGSN est remarquable,… un must ! (Alicia Hornero, responsable accessoires chez Mango).

La rubrique décoration intérieure est excellente, le site est pour nous une source d'inspiration pour nos nombreuses catégories de produits et reportages saisonniers. (Eva Cardenas, directrice ZARA, décoration intérieure)

Merci de m'avoir suggéré d'aller voir les boutiques de Dublin. Ce fut vraiment une expérience fantastique ! (Michelle Clark, responsable tendances, Lee jean -VF Corp, US-)

Je n'ai plus le temps de feuilleter tous les magazines. Sur WGSN, je navigue rapidement d'une page à l'autre pour voir ce qu'il me faut pour mon T-shirt à 9,99 dollar de la saison

prochaine. (Chris Daniel, vice président trend merchandising et développement produits, Target Corporation).

J'encourage tous mes fournisseurs à s'abonner. (Sylvia Simon, Service achat/sélection, East Ltd).

WGSN fournit à l'industrie un accès aux marchés locaux en le dotant en outre d'outils de recherche professionnels. Il a ainsi établi le standard du futur en matière d'outils de recherche et est devenu une nécessité pour toute entreprise d'envergure internationale. " (Melody Harris-jensbach, directeur artistique Esprit womenswear).

La rubrique jeunes/juniors est géniale pour les jeans, nous adorons regarder tous les produits que vous mettez en ligne pour les adolescents. (Rosanna Lacono, directrice tendances Levi Strauss).

WGSN est inestimable pour nous, il nous apporte cet éclarage supplémentaire qui fait la différence dans nos relations clientèle et avec notre chaîne de fournisseurs. Notre entreprise, basée en Europe, est spécialisée dans le tricot circulaire et sur ce marché désormais extrêmement compétitif, nous nous devons d'être toujours novateur. Avec WGSN, nous sommes toujours les premiers informés des derniers développements internationaux, et nous savons par conséquent sur quoi focaliser notre attention lors de nos développements à la recherche d'inspiration. Nous utilisons WGSN depuis 1998, et toujours à notre plus grande satisfaction. En outre, le service s'améliore constamment, nous ne pourrions plus travailler sans lui. (Martin Disler, Disler UK).

Nous suivons de très prés les tendances technologie et sport qui semblent de plus en plus influencer la mode masculine, et ceci grâce à WGSN qui nous a alerté sur ces nouvelles tendances. (Jeremy Armstrong, Marks & Spencer PLC).

Le concept deWGSN était déjà excellent au départ. Lesmauvaises décisions peuvent se chiffrer enmillions de pertes pour la distribution et les fournisseurs. Les abonnés au site disposent de plus de 500 000 pages exclusivement dédiées aux tendances de la mode, et ceci dans un style très visuel. (The Financial Times).

Grâce à WGSN, nous parvenons à rester novateurs. La mode évolue tellement rapidement, vous nous aidez à rester vigilants. (Phil Wrigley, directeur commercial, New Look).

Plus qu'un outil pour designers, WGSN est la nourriture essentielle pour tout esprit créatif. (Nakul Munim, responsable design, Zeus International, Inde).

WGSN a déjà modifié le fonctionnement de l'industrie de la mode (The International Herald Tribune).

WGSN est indispensable. C'est une source d'information inestimable que j'utilise tout le temps. (Lisa Armstrong, rédactrice en chef mode, The Times).

Le produit le plus puissant du monde est quelque chose d'intangible – l'information c'est le pouvoir, et WGSN c'est l'information. WGSN en a fait son métier, particulièrement en Europe, aux Etats-Unis et plus récemment en Asie du Sud-Est, répondant à la demande de certains des plus gros clients de la planète, qui lui restent très fidèles. (Options magazine, The Edge, Singapour).

Benjamine, 26 ans, médiatrice culturelle à Metz : « Chez ZARA, c'est beaucoup plus classique, je sais que dans les ZARA en France, je m'éclate pas du tout ! »

Comment définessez vous la mode ?

La mode est une manière de se vêtir mais surtout une façon d'appartenir à un groupe social ou à l'inverse de s'en détacher. Dans notre société, la mode est un attribut de la personnalité. On est ce qu'on porte c'est à travers notre habillement qu'on dégage notre personnalité.

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Chez ZARA, c'est beaucoup plus classique, je sais que dans les ZARA en France, je ne m'éclate pas du tout ! Je me trompe peut-être mais j'ai l'impression que ZARA a sensiblement augmentée ses prix au cours des 5 dernières années. Avant, les prix étaient dans la même gamme que ceux de H&M; aujourd'hui en revanche ils se rapprochent d'avantage de ceux des boutiques de luxe et ce n'est pas toujours justifié.

Quelle est votre fréquence d'achat ? Pour combien achetez-vous à chaque fois, en moyenne ?

Cela dépend de mes finances, je peux faire les magasins plusieurs fois dans la semaine comme une fois tous les quinze jours. Je dois dépenser en moyenne entre 40 et 60 euros. Mais

c’est relatif, si on est par exemple en période de solde la facture peut facilement grimper à une somme astronomique.

Que recherchez-vous chez H&M ?

Moi, je suis une passionnée de la marque H&M, j’aime bien le fait que de grands couturiers créent pour elle, dès que je passe devant une boutique H&M, je m’arrête pour voir les nouveautés, les prix, ce qu’ils font. J’aime leur originalité, à mon avis c’est ce qui fait leurs succés un peu partout dans le monde.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je lis tous les mois Cosmo et Glamour, et de temps en temps j’achète le BE, mais il est assez cher pour un magazine toutes les semaines, par rapport au Cosmo et au Glamour. Je trouve dans ces magazines de précieux conseils qui ne concernent pas uniquement les vêtements les looks et les styles de vie.

Camille, 23 ans, étudiante à Paris : « Je recherche également le meilleur rapport qualité/prix. Pour moi, ça devient un jeu. Trouver la meilleure affaire. »

Que recherchez-vous dans les magasins ZARA et H&M ?

Je recherche chez ZARA évidemment le meilleur rapport qualité/prix. Pour moi, ça en devient un jeu. Trouver la meilleure affaire. J’ai remarqué que les prix ont légèrement augmenté pour certains articles seulement qui correspondent à une gamme plus élevée, mais je trouve que c’est justifié et ça reste très raisonnable (bien que ce soit fabriqué en Chine et que la marge bénéficiaire de l’entreprise doive être très élevée) : on trouve enfin chez ZARA des chaussures en cuir (semelle comprise), et même en agneau, dans les 70 euros. Parmi les sacs également, il est possible de dénicher de petites merveilles en cuir souple, surtout pendant les soldes. Il y a aussi davantage de matières nobles du côté des vêtements.

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

La femme type de chez Zara est une femme active qui s’y habille autant pour son bureau que pour ses soirées, voire pour le week-end. C’est une femme qui ne souhaite pas faire de faute de goût, elle est élégante et mode à la fois. Elle peut mélanger des produits Zara avec des accessoires ou autres produits de créateurs. Zara, c’est sa seconde maison. Elle aime les beaux

tissus : 100% soie, 100% laine etc. La femme type H&M est plus jeune, elle change de chemise comme de chaussettes, elle est fan de mode et adore le changement. Elle est beaucoup plus au courant des tendances de mode et, d'ailleurs, est à l'affût de celle-ci. Elle aime le look un peu débraillé, n'aime pas être tirée à 4 épingles. Elle aime les patchworks, n'aime pas le total look. Elle peut également très bien mélanger des produits H&M avec ceux des créateurs. "

Quelle est votre fréquence d'achat ? Pour combien achetez-vous à chaque fois, en moyenne ?

Moi de toute façon, je regarde tout le temps les vitrines, j'adore ça le shopping. J'y vais au moins quatre fois par mois. J'achète pour en moyenne 50-70 euros. Je recherche également le meilleur rapport qualité/prix. Pour moi, ça devient un jeu. Trouver la meilleure affaire.

Vos achats sont-ils souvent impulsif ou réfléchis ?

Impulsivement, dans le sens où je n'hésite pas, je n'ai pas besoin de temps pour réfléchir. Si j'aime, j'achète tout de suite ! En plus, chez Zara ou chez H&M, c'est facile d'échanger les vêtements ou de se faire rembourser. Ça m'arrive souvent de le faire. Si je me suis trompée de taille ou si, finalement, ça ne me plaît plus.

Que pensez-vous de la créativité de ces enseignes ?

H&M est plus mode, moins cher, plus bazar, plus éthique, plus branché créateur, plus jeunes, plus ouvert aux collaborations, plus changeant, plus de propositions de changement de style. H&M a une offre de produit à forte valeur ajoutée créative, je cherche les pièces qui se distingueront !

Cherchez-vous chez ZARA et H&M des articles inspirés des maisons de couture ?

Oui je voudrai bien m'habiller en vêtements de marques. Alors je cherche chez ZARA des vêtements qui se rapprochent des marques de luxe. En général je les repère d'abord dans les magasins chloé ou Chanel et puis je vais voir ce que ZARA propose à côté. Ils ont dés fois des articles super bien faits.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je n'en lis pas régulièrement mais plutôt quand j'ai une envie, comme ça. Généralement Glamour mais si je le trouve, je préfère acheter le Vogue français il est bien détaillé et illustré avec des mannequins et modèles attractifs. Je ne suis pas du genre à vouloir forcément obtenir

les mêmes modèles. Il faut être réaliste, mais c'est vrai que dés fois quand je vais chez ZARA ou H&M j'essaye de voir ce qu'ils proposent. Oui il y a une influence comme ça mais inconsciemment.

Si vous aviez un pouvoir d'achat plus conséquent où acheteriez-vous vos vêtements ?

J'achèterai beaucoup de marques même si je ne délaisserai jamais H&M et ZARA. Balenciaga, Chanel, Hermès, Chloé, Stella Mc Cartney et tant d'autres.

Sophie 25 ans étudiante à Nancy : « c'est vrai que ZARA me paraît davantage constant qu'H&M, où le pire côtoie le meilleur souvent. »

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

C'est vrai que ZARA me paraît davantage constant qu'H&M, où le pire côtoie le meilleur souvent. Et pas étonnant que le prix soit plus élevé avec des usines en Espagne. En fait ZARA est en train de développer une véritable stratégie de marque. H&M crée des pièces que l'on ne voit pas forcément chez les marques de luxe et qui se rapprochent parfois plus du vintage. Toute la subtilité réside dans le fait de savoir combiner les différentes pièces entre elles, quant à l'inverse, Zara propose des tenues bien arrêtées. La marque se veut très décalée, jeune, décontractée et recherche le style ailleurs que dans la qualité et l'ostentation.

Quelle est votre fréquence d'achat ? Pour combien achetez-vous à chaque fois, en moyenne ?

Je vais chez H&M environ deux fois par mois. Mon panier moyen est de 100 euros chaque fois. Après, je peux aussi bien ne pas aller du tout pendant plus d'un mois où y aller plusieurs fois dans la semaine. Pareil pour les dépenses mais je sais que d'habitude je suis réglo à ce niveau.

V*os achats sont-ils souvent impulsif ou réfléchis ?*

Chez H&M, j'achète de façon totalement impulsive, en essayant parfois même pas les habits sur place, mais seulement une fois chez moi. Si cela ne me plaît finalement pas, j'y retourne pour me faire rembourser. Chez Sandro, Maje, Isabel Marant et Vanessa Bruno, j'achète de façon beaucoup plus réfléchie étant donné le prix. Chez TopShop, je fais d'abord un rapide tour sur le site Internet qui présente l'offre dans son intégralité. C'est plus imple pour ne passer à côté d'aucune pièce qui m'intéresse. Ensuite, je me rends dans le magasin avec la

liste des articles que j'ai repéré ou bien je demande à des amis de me les faire parvenir depuis Londres. Dans les friperies mon processus d'achat est également extrêmement lent, car il est difficile d'acheter une pièce avec la certitude qu'elle nous plaira une fois sortie de son contexte.

Pensez vous que ces enseignes soient créatives ? Pourquoi ?

Je préfère H&M pour ses recherches stylistiques, plus poussées, son côté décalé, à la différence de ZARA, très mainstream selon moi. H&M a l'image d'une marque innovante et décalée, qui ne se prend pas au sérieux. Je trouve qu'ils sont toujours à la pointe de la mode à des prix mini. De plus, le taux de rotation de leur offre est tel que certaines pièces sont très peu diffusées et deviennent, par conséquent, uniques. Pour moi ZARA, c'est trop passe-partout, trop classique, trop jeune cadre dynamique. […] on ne peut pas vraiment se créer son propre style, tout est trop calibré.

Cherchez-vous chez ZARA, H&M des articles inspirés des maisons de couture ?

Les grandes marques font la mode et si ZARA propose des vêtements qui les imitent ce n'est pas moi qui refuserai, bien au contraire je suis contente. C'est pour moi l'occasion de porter presque les mêmes habits que ceux des grands créateurs. Après on a des a priori, on va penser qu'on porte des vêtements que tout le monde a, mais c'est ça la mode, un movement d'ensemble. Oui j'avoue que je suis la mode, c'est un fait comme toutes les autres filles que je rencontre tous les jours ici ou en vacance.

La presse féminine a-t- elle de l'influence dans votre style vestimentaire ? Si oui quels magazines lisez-vous ?

Je m'informe sur les modes en lisant les magazines, en parcourant les sites Internet de mode, en observant la façon dont s'habillent les artistes (musiciens, acteurs, écrivains…) que j'affectionne et en faisant du lèche vitrine (H&M, Maje, Sandro, Vanessa Bruno, Isabel Marant, Erotokritos…)

Elsa, 30 ans juriste d'entreprise à Metz : « Les modèles qui sont à la mode, on les connaît tous. Je les vois à la télévision, dans les défilés ».

Distinguez-vous ZARA de H&M ? Différence ? Préférence ?

Je préfère donc ZARA car je n'ai pas à fouiner partout pour trouver une fringue. Les prix sont élevés en ZARA WOMAN, mais ça vaut le coup, les matières et les finitions sont souvent plus belles que la gamme Basic. C'est une experte qui parle (rire). En même temps, la plupart des articles WOMAN sont fabriqués en Espagne et au Portugal, ça devient tellement rare que ça mérite d'être souligné...

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Bon moi, j'achète on va dire par période, il y a des fois où je n'ai vraiment pas envie de faire du shopping et des fois où je n'arrête pas, c'est le cas maintenant (rire). Mon budget s'élève à, je dirai environ 30 euros par mois, c'est une moyenne, il y a des mois où je vais dépenser 50 euros, d'autres pas du tout. En ce qui concerne la fréquence je vais faire les magasins toutes les trois à quatre semaines.

Lorsque vous allez chez ZARA, H&M : cherchez-vous des modèles approchant ceux des marques de luxe ? Approchant de ceux représentés dans les magazines de mode ?

Les modèles qui sont à la mode, on les connaît tous. Je les vois à la télévision, dans les défilés. Les magazines les montrent partout. J'ai tellement l'habitude de les voir que finalement quand je vais chez ZARA je vais directement chercher des modèles qui se rapprochent. Je pense que les médias nous formatent à la mode.

Elodie 22 ans, étudiante, Metz : « Personnellement j'y trouve (chez ZARA) toujours quelque chose qui me plaît et tempi si après je dois manger des pates pendant un mois pour compenser mes achats ».

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Dans les magasins H&M, les jeunes filles qui remplissent le magasin cherchent des looks, et je sais qu'elles sont là pour trouver des silhouettes. Clairement les prix chez ZARA sont super hauts en ce moment, mai ça en vaut la peine non? Personnellement j'y trouve toujours quelque chose qui me plaît et tempi si après je dois manger des pates pendant un mois pour

compenser mes achats... mais c'est vrai que parfois la hausse de prix n'est pas vraiment justifiée car le rapport qualité prix n'y est pas.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Alors, vestimentaire : pour tout ce qui est vêtement, en général je réfléchis beaucoup, avant d'acheter des trucs, j'ai des magasins dans lesquels je vais plus souvent que dans d'autres, c'est H&H et ZARA. Moi le shopping ça dépend des moments mais en principe je fais une sortie toutes les semaines.

Pour quel budget ?

Mon budget est d'à peu prés 25 euros euros par mois avec mon argent de poche ma mère me donne en plus 30 euros par moi pour mes fringues et donc je pense que ça commence à faire vraiment beaucoup. Mais bon au moins je me fais plaisir en m'achètant des vêtemnts qui me font plaisir.

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

J'achète presque toujours de manière impulsive. En revanche, pour des achats plus conséquents (manteaux, chaussures…), je fais plusieurs magasins et je compare.

Repérez-vous ces modèles dans la presse, Internet, etc. avant d'acheter? Dans quels magazines, sites, Internet, etc. ?

Les magazines féminins nous disent comment il faut être habillée ! C'est vrai que quand je lis un magazine, je vois les articles sur la mode, sur le petit haut qu'il faut avoir cet été ou le sac fashion de cet hiver. Je pense que ça a une influence sur ma manière de m'habiller, c'est sûr !

Béatrice 30 ans assistante d'éducation, Nancy : « ! Faut pas confondre usine et création, car chez ZARA et H&M compris, ce ne sont pas des créateurs, c'est-à-dire il n'y a pas un nombre limité de modèles, mais c'est l'usine pure! »

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

Un peu des deux en fait. Parce qu'il m'arrive d'avoir besoin d'un vêtement en particulier, pour un mariage par exemple ou un voyage, et là, je fais attention et je fais du repérage.

Sinon, comme je ne vais pas souvent dans les magasins, j'achète de façon impulsive, tout ce qu'il me plaît sans état d'âme.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Avant j'étais pas du tout branchée shopping mais depuis un an je suis devenue une fanatique. Heuresement que j'ai vraiment ralenti depuis quelques mois parce que j'ai déjà dans ma garde robe beaucoup de fringues. Je préfèrerai dépenser mon argent dans les sorties entre copines ou des cours de danse etc. sinon on va dire que je fais une séance shopping une fois ou deux par mois et qu'en moyenne je dépense 50 euros! Si c'est un extra ça sera 80 euros, c'est vraiment lamentable non ?

Que pensez-vous de la créativité de ces enseignes ?

Ok, certes, chez ZARA tout le monde peut trouver son bonheur mais je trouve quand même chers certains articles, même plusieurs. Excusez-moi, mais donner 25 euros pour un tee-shirt fabriqué en Chine où sont exploités les petits chinois ou 150 euros pour un pauvre manteau je trouve ça dément! Faut pas confondre usine et création, car chez ZARA et H&M compris, ce ne sont pas des créateurs, c'est-à-dire il n'y a pas un nombre limité de modèles, mais c'est l'usine pure! Je trouve qu'ils peuvent baisser leur prix, avec la fortune qu'ils font, franchement.

Si vous aviez les moyens, continuerez vous à acheter chez ZARA et H&M ? Pourquoi ? Quels types de produits ?

Ce serait surement les marque les plus chères parce que je me dis que ce sont certainement les marques-là qui font les vêtements les mieux coupés, donc les plus confortables, les plus jolis et les plus résistant au temps.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je ne suis pas abonnée à un magazine, mais lorsque je vais à la presse, j'achète Glamour, Biba, Elle ou Vogue. Je trouve que ces magazines sont les plus pointus côté mode. Malheureusement je ne peux presque jamais m'acheter les modèles qui s'y trouvent.

Jessica, 26 ans ingénieur informatique à Paris : « Chez Zara, j'achète des modèles pas chers et basiques pour la saison car ils s'abîment au bout d'une saison ».

Que recherchez-vous dans les magasins ZARA et H&M ?

Chez ZARA, j'achète des modèles pas chers et basiques pour la saison car ils s'abîment au bout d'une saison. ZARA est plutôt moyen de gamme, je sais très bien que les vêtements que j'y achète font la saison, parfois une année, mais pas plus ! Je vais chez ZARA plus particulièrement pour ses modèles pas chers et basiques, genre pour des pantalons noirs, des pulls gris…

Je trouve également que les prix chez ZARA en France ont grimpé sensiblement depuis quelques années et sur des pièces classiques, seulement voila on paye leur originalité! La petite touche qu'on ne trouve que chez eux ; ça vaut peut être la peine, je ne sais pas ? Moi qui ai pu passer mes vacances en Espagne cette été, j'ai pu constater que leurs prix étaient beaucoup moins élevés la-bas. (- 25 %).

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

Je peux acheter de manière réfléchie et de manière impulsive, ça dépend. Je pars souvent avec une idée, si je trouve tant mieux. Parfois, juste en me baladant, je peux acheter pour 150 euros sans l'avoir vraiment planifié.

Comment vous informez vous sur la mode, les tendances ?

J'aime bien voir les vêtements déjà sur le mannequin, pour voir si ça peut m'aller ou pas même si je n'ai pas les mensurations d'un vrai mannequin, mais c'est bien pour se faire une idée… je peux voir si ça tombe ou pas.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Elle et l'Express Style, de temps en temps, oui. Sinon, j'aime beaucoup le Citizen K, même si ce n'est pas vraiment un magazine de mode, en tout cas pas au sens où je l'entends.

Julie, 25 ans, coordinatrice périscolaire à Nancy : «. En générale c'est 20 euros par ci, 10 chez H&M et puis des fois j'économise et je fais des petites folies comme pour mes magnifiques chaussures à talons à 50 euros ».

Que recherchez-vous dans les magasins ZARA et H&M ?

Chez ZARA, je recherche le côté sobre, j'aime bien le noir donc je trouve pas mal de petits hauts pas très chers aux formes différentes, j'aime aussi le côté classique.

ZARA c'est le magasin ou j'achète tout mes vêtements, veste et haut. J'aime beaucoup leurs styles de vêtements qui a mon goût ont augmenté dans le prix, il y a des tee-shirts pour 24 euros qui sont pas de très bonne qualité et que je trouve trop chers, mais je trouve toujours mon compte! J'aime beaucoup la mode des enfants aussi : on trouve de tout! Ce qu'il y a c'est que la mode de cet automne n'est pas belle du tout : jeans larges j'en ai horreur ça va encore traîner par terre surtout quand il pleut on aura le jeans tout mouillé! Dommage que le slim sera moins tendance.

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Chez H&M on se démerde tout seul. Quand je vois un article sur le mannequin, les vendeuses sont incapables de me dire où il se trouve. Le vendeur on ne le voit pas. Le personnel est plus en caisse plutôt qu'à s'occuper du client.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Alors je dirai que ça dépend de plein de choses. Si un jour j'ai beaucoup de sous et que j'ai l'occasion d'aller à Paris ou en Espagne je vais dépenser 200 euros mais c'est vraiment très rare malheureusement. En générale c'est 20 euros par ci, 10 chez H&M et puis des fois j'économise et je fais des petites folies comme pour mes magnifiques chaussures à talons à 50 euros. Il faut négocier et c'est surtout génial de pouvoir faire une sortie shopping avec les copines.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je lis Marie-Claire après, tout de même, je reste très sceptique quand je vois les pages mode de Marie-Claire, par exemple comme leurs pages musiques, d'ailleurs bref. Une autre chose qui ne me plaît pas trop c'est que la presse magazine est bien trop couteuse pour ne contenir que plus de 50% de pub.

Laure 25 ans étudiante à Paris : « quand je pars pour acheter un pantalon, je repars avec un pull. Souvent, je fais les magasins pour trouver quelque chose que je ne recherche pas ».

Pour vous qu'est ce que la mode?

Pour moi, la mode c'est un courant où on doit suivre les gens. Ça concerne le vêtement, une manière d'être, l'accessoirisassion. C'est aussi vouloir appartenir à un groupe, il faut écouter la même musique, avoir le même vocabulaire. La mode, ça bouge en permanence. Ça s'adresse à toutes les catégories que ce soit le sexe ou l'âge, mais c'est plus frappant chez les jeunes qui veulent appartenir à un groupe à tout prix.

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Chez H&M les filles aiment les vêtements de couleur, les rayons sont bardés de vêtements colorés. Je trouve que les vêtements sont amples et colorés. Ce que recherchent les clientes c'est de pouvoir créer leur style personnel. Heu des styles glanés de partout, c'est le contraire avec ZARA où les femmes sont plus stylées.

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

Quand je pars pour acheter un pantalon, je repars avec un pull. Souvent, je fais les magasins pour trouver quelque chose que je ne recherche pas. Donc je dirai que mes achats ne sont pas réfléchis. J'achète je dirai en fonction de mes coups de cœur, de mes envies et saut d'humeur oui de mes impulsions quoi.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Ma fréquence d'achat ? De temps en temps je dirai tous les deux mois et demi a peu près. je dépense de 30 a 50 euros mais je suis pas du genre à acheter des trucs chers au contraire je cherche plutot les bonnes affaires avec un minimum de qualité bien sûr. Après cela dépend de ce que je dois acheter et de surtout ce que j'ai réellement besoin. Il faut aussi être réaliste je ne vais pas tout dépenser sur une paire de chaussure.

Si vous aviez les moyens, continuerez vous à acheter chez ZARA et H&M ? Pourquoi ? Quels types de produits ?

Je pense que j'achèterai surtout des accessoires chez Louis Vuitton, des sacs Gucci, des lunettes de soleil Louis Vuitton. J'aime bien les styles de ces marques et c'est aussi des styles

qui mettent n'importe qui en valeur. On dit que l'habit ne fait pas le moine ok mais habillez-vous comme un plouc et vous verrez.

Comment vous informez vous sur la mode, les tendances ?

Je m'intéresse à plusieurs magazines Biba, Vogue, Glamour… Je parcours les pages de mode histoire de me tenir informée des dernières nouveautés à la mode. Après je ne vais pas nécessairement vouloir les acquérir coûte que coûte mais dés fois dés que j'ai l'occasion je ne m'en prive pas. Oui j'avoue quand même que les magazines de mode ont de l'influence sur mes choix vestimentaires.

Maider, 25 ans, serveuse, Nancy : « Dans les magazines, la pub à la télé, les panneaux publicitaire, on trove toujours de jolis modèles facilement repérable chez H&M et ZARA ».

Que recherchez-vous dans les magasins ZARA et H&M ?

Les clientes de ZARA c'est des femmes bourgeoises qui adorent les bonnes fringues bien stylées. Ellles s'habillent classe, elles savent alligner les différents styles. Heu c'est une femme moderne chic et élégante qui trouve des looks déjà pré-composés. Chez H&M la cliente doit tout composer pour sortir un look unique.

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Je pense que c'est une bobo, une citadine qui aime bien les fringues, qui sait s'habiller ! Qui a son style, qui mélange ! Plus que chez ZARA, chez H&M c'est de la compo, contrairement à ZARA où tu as des looks tout fait !

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Moi en fringue je dirai par mois que je ne dépense pas beaucoup, genre 30 euros ce n'est pas beaucoup par rapport à d'autres filles. Mais bon en fait je peux passer un mois sans rien acheter, puis le mois suivant dépenser 60 euros, je dirai donc que ça bouge. Je dirai que je vais en ville une fois par mois, mais je n'achète pas forcément. Mon budget sert plutôt pour les sorties où je dépense 10 euros par ci, 20 euros par là ; donc après il me reste pas grand chose pour les fringues, c'est toujours la dèche, vraiment la galère. Les économies ce n'est pas trop mon domaine (rire).

Comment vous informez vous sur la mode, les tendances ?

Dés que j'ai sous mes mains un magazine, la première chose que je regarde c'est les pages de mode. Je parcours ces pages, j'observe, je m'inspire, je vois déjà les articles qui me correspondent. Il y a bien sur beuacoup qui coûtent chers que je sais que je ne pourrai pas m'acheter. Mais j'essaye toujours de m'acheter des modèles qui ressemblent à ce que je vois dans les magazines. Des modèles qui sont à la mode. Dans les magazines, la pub à la télé, les panneaux publicitaires, on trouve toujours de jolis modèles facilement repérables chez H&M et ZARA. Que ce soit une couleur, des boutons, des détails, le côté rétro d'un manteau… tu peux retrouver ça chez H&M ou ZARA!

Cyril, 22 ans, étudiant école de commerce à Paris : « Je sais quand même différencier une veste ZARA d'une veste Chanel par exemple. »

Pourquoi manifestez-vous un intérêt particulier pour H&M et ZARA ?

J'aime bien ces deux enseignes parce qu'elles proposent de jolies vestes, chemises et pantalon pour pas cher par rapport à l'ensemble du marché de l'habillement. Moi j'ai besoin de vêtemnts basiques pour l'école, les stages, les sorties étudiantes et autres ; il se rouve qu'en un tour je trouve presque tout dans ces magasins et en plus à des prix raisonnables. Je pense qu'à ce prix là faut pas s'en priver mais je suis aussi très clients dans d'autres magasins comme Armand Thierry, ou Devred.

Les rumeurs courent que ZARA et H&M copient les marques de luxe ?

Ben je ne vais pas faire le procés mais même si elles copient, elles n'égaleront pas les marques de luxe. Je sais quand même différencier une veste ZARA d'une veste Chanel par exemple. Les gens ne sont pas dupes.

Cherchez-vous chez ZARA et H&M des articles inspirés des maisons de couture ?

Non pas du tout, je recherche des vêtements basiques à prix accessibles. Après si je veux des vêtements haut de gamme je vais chez G star ou Ralph Rauren.

Quelle est votre fréquence d'achat ? Quel est votre panier d'achat moyen ?

Je vais là où j'ai le plus de chance d'acheter tout d'un coup, au moins d'avoir un choix important, ne pas en faire trois à quatre, en faire un ou deux, il y a Celio et H&M en face, j'achète là. Mais ça dépend des mois parce que parfois je n'achète rien mais quand je veux des chaussures ou des trucs comme ça je dépense facilement très cher. Mais bon si je dois faire une moyenne je dirai environ 30 euros par mois.

Les magazines de mode vous aident-ils à mieux les repérer avant de passer à l'acte d'achat ?

Je ne lis pas de magazines, je m'inspire plus de ce qui se passe autour de moi, les gens que j'observe dans la rue à l'école. J'essaye de copier les styles des collègues.

Audrey, 24 ans secrétaire à Nancy : « J'adore me balader dans les magasins, le milieu de la vente me fascine et j'en suis réellement accro ».

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Franchement les vêtements ZARA sont trop magnifiques mais c'est vrai que c'est un peu cher. Moi je pense que les prix riment surtout avec la qualité et leurs vêtements sont très classiques, donc c'est bien comme ça ; et celui qui n'a pas trop les moyens de s'offrir des vêtements de marques de couture à ce prix il y a toujours H&M qui fait des vêtements très jolis et pas chers du tout!

Que pensez-vous de la créativité de ces enseignes ?

Je pense que ces magasins nous permettent d'obtenir des vêtements aussi stylés que ceux des grandes marques de luxe. La qualité n'est bien évidemment pas pareille mais au moins c'est déjà ça. En plus pour le peu que ça coûte, tout le monde peut s'habiller convenablement selon ses envies.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

J'adore me balader dans les magasins, le milieu de la vente me fascine et j'en suis réellement accro. Avant ma grossesse j'allais faire un tour au moins une fois par semaine selon mes horaires de travail et je restais facilement quatre à cinq heures dans les magasins. Pendant la période de ma grossesse, j'y allais quand j'étais physiquement motivée et je ne

passais pas plus de deux heures dans les magasins ; sacré changement de rythme, c'est mon homme qui était heureux il m'avait un peu plus à la maison, rire. Généralement je dépense 150 euros par mois mais en ce moment c'est plutot 400 euros mais je refais ma garde robe car j'ai perdu du poids donc ! J'ai une bonne raison de faire fumer ma carte bleue

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Oui je lis toujours Elle, Biba, ou Vogue, je comprare les modèles que je vois avec ceux de ZARA ou H&M. Il y a souvent beaucoup de ressemblance. Au moins là je peux m'acheter ces vêtements sans me ruiner.

Claire, 19 ans, étudiante à Nancy : « je recherche chez ZARA évidemment le meilleur rapport qualité/prix. Pour moi, ça en devient un jeu. Trouver la meilleure affaire ».

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Je crois ne pas être la seule à penser que ZARA a augmenté ses prix. C'est vrai qu'ils font des vêtements de qualité et très tendances mais leurs prix sont vraiment trop élevés depuis quelques temps! C'est dommage car maintenant je dois me tourner vers les magasins H&M où la qualité est vraiment médiocre mais les prix restent très accessibles; les temps sont durs (rire).

Que recherchez-vous chez ZARA ?

Je recherche chez ZARA évidemment le meilleur rapport qualité/prix. Pour moi, ça en devient un jeu. Trouver la meilleure affaire. J'ai remarqué que les prix ont légèrement augmenté pour certains articles seulement qui correspondent à une gamme plus élevée, mais je trouve que c'est justifié et ça reste très raisonnable bien que ce soit fabriqué en Chine et que la marge bénéficiaire de l'entreprise doit être très élevée. On trouve enfin chez ZARA des chaussures en cuir semelle comprise, et même en agneau, dans les 70 euros. Parmi les sacs également, il est possible de dénicher de petites merveilles en cuir souple, surtout pendant les soldes. Il y a aussi davantage de matières nobles du côté des vêtements.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Mon budget shopping tourne autour de 50 et 80 euros et oui j'adore faire les magasins. Et donc je fais les magasins une fois par semaine en générale mais je peux aussi aller plusieurs

fois dans la semaine ou ne pas du tout y aller de toute la semaine. Mais je dois vraiment être très occupée pour ne pas mettre les pieds au centre ville.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je lis un peu de tout. Je lis des magazines people tels que Voici et Gala histoire de me tenir au courant des dernières frasques des stars de la télé et du cinéma. Je suis aussi abonnée à Santé Magazine et Madame Figaro. J'achète souvent les magazines Top Santé, Psycho ou même Le Figaro. Quand je vais chez ma dentiste, j'aime bien lire Femme Actuelle. Elle en a plein et c'est un plaisir de les lire. Cela m'est aussi arrivé de lire quelques exemplaires de Magazine littéraire. Sinon, quand je surfe sur le net je vais souvent sur le site de Marie-Claire.fr ou Elle.fr.

Anaïs 26 ans, serveuse à Metz : « Ben quand je vois dans le magazine que je peux avoir presque le même pour 60 euros chez H&M je n'hésite pas à foncer dans le magasin ».

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Globalement, je trouve que la qualité s'est vraiment améliorée chez ZARA. De plus en plus de modèles sont fabriqués dans des matières naturelles, laine, soie, coton, et c'est une très bonne chose. Même chose pour la maroquinerie et les chaussures. Evidemment, pour rivaliser véritablement avec les créateurs, il faudrait plus d'originalité dans les tissus sans que l'on tombe dans l'usage du synthétique. Cela dit, parmi les vêtements de créateurs, la qualité n'est pas toujours à la hauteur du prix, loin s'en faut. J'ai un manteau de chez Miu Miu dont les boutons sont en plastique, une veste Marni sans doublure, une jupe Marni dont les coutures sont ni faites ni à faire. Souvent, les finitions laissent à désirer. Il n'y a pas toujours de quoi se pâmer. J'ai acheté des modèles de chez ZARA, H&M et Mango dont la qualité de la confection et de la coupe dépassent largement celles du prêt-à-porter de luxe. Toutefois, les modèles de ZARA inspirés du prêt-à-porter de luxe se démodent rarement quand on les choisit bien.

Selon vous ZARA et H&M sont-elles des enseignes qui copient les marques de luxe ?

Comme je viens de le dire il y a parfois chez H&M et ZARA des modèles de qualité supérieure à ceux des marques haut de gamme. Ils font vraiment parfois de jolies merveilles.

Après c'est normal de rester dans la concurrence en faisant aussi des articles tendances tu peux retrouver dans les magasins de marque de luxe.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Quand je faisais du shopping, c'était entre 30 et 80 euros par mois, sachant que 80 euros c'était rare quand même). Je n'ai pas fait de shopping depuis les soldes d'hiver, ça fait un baille (rire). Il faut quand même reconnaître que je me suis beaucoup calmée depuis l'année dernière. Je pense qu'il était grand temps.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Les vêtements que je vois dans les les magazines de mode ne sont pas à porté de main. Je ne vais quand même pas dépenser 600 euros pour une robe. Ben quand je vois dans le magazine que je peux avoir presque le même pour 60 euros chez H&M je n'hésite pas à foncer dans le magasin.

Sarah 26 ans, chercheuse d'emploi à Nancy : « je lis Elle, Biba, les magazines peoples, afin tout. Il m'arrive de lire les pages de mode pour être au courant et connaître les must de l'année ! »

Que recherchez-vous dans les magasins ZARA et H&M ?

Je recherche des vêtements qui me plaisent, je veux dire des vêtements qui correspondent à mon look et pas chers.

Que pensez-vous de leurs prix ?

Ce que je pense des prix de ZARA ? Je les trouve abordables si on considère la qualité des modèles et en comparaison de ce qui se pratique chez d'autres marques : Comptoir des Cotonniers, Zadig&Voltaire. Il est vrai qu'ils ont augmenté, mais la qualité s'est améliorée aussi. Maintenant, si on prend en compte le fait que les articles sont fabriqués dans des pays à bas salaires, il est évident que la marge bénéficiaire de la marque est considérable et qu'il vaut mieux attendre les soldes. Personnellement, c'est ce que je fais, en plus, ça me permet d'éviter les achats précipités de début de saison qu'on regrette souvent et qui finissent au fond du placard.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Ben par mois j'utilise à peu près 100 euros voire de temp en temp plus ou moins. Mais bon ça dépend des offres, des nouvelles collections qui sortent. Si j'achète un haut chez H&M et que le lendemain, par le plus grand des hasards, j'accompagne une amie faire son shopping, je n'hésiterai pas à redépenser 30 ou 40 euros si je tombe vraiment sur un coup de cœur. Sans trop réfléchir si je craque j'achète. Je préfère me faire plaisir sur vraiment un coup de cœur que d'acheter un peu n'importe quoi.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je lis Elle, Biba, les magazines peoples, afin tout... Il m'arrive de lire les pages de mode pour être au courant et connaître les must de l'année ! Je pense que ça a une influence sur moi. Il arrive que je recherche dans les magasins exactement les mêmes coupes que celles que j'ai vues dans les magazines. Quand Madonna a travaillé avec H&M, je me suis précipitée en magasin juste parce que j'adore Madonna. Heureusement, je n'ai pas été déçue : c'est féminin et sexy.

Charlotte, 26 ans webmaster paris : « ZARA est un super compromis entre la frusque bon marché et celle du prêt-à-porter de luxe ».

Pensez vous que H&M et ZARA soient créatives ? Pourquoi ?

ZARA est un super compromis entre la frusque bon marché et celle du prêt-à-porter de luxe. Il faut savoir choisir les bons basiques en y mettant un peu plus le prix : manteau, veste et chaussures et à prix normal voir mini pour les pulls col roulé et les tuniques par exemple. Cet hiver j'ai même déniché un petit manteau TFR à 69,90 euros qui n'a rien à envier à ceux vendus chez Comptoir. Et je m'y connais je trouve que ZARA se renouvelle plus et offre toujours de bons basics par rapport à Comptoir qui ne se renouvelle pas. La qualité est au rendez-vous et les prix encore abordables. Adepte de Comptoir et ZARA c'est ZARA qui me plaît. Dommage que pour les clientes fidèles la carte fidélité chez ZARA n'existe pas.

Comment trouvez-vous la communication publicitaire ?

Je ne vois que de la communication par affichage alors c'est de cela que je parlerais : je pense qu'elle est pas mal mais elle vise un peu trop les femmes (et leurs sous-vêtements) ; ils oublient un peu que les hommes sont aussi clients !

Que pensez-vous de la créativité de ces enseignes ?

Je dirais que la seule chose qui me dérange dans les magasins H&M c'est l'agencement et le rangement : il y a des vêtements partout et on ne s'y retrouve pas trop. Soit on fait l'effort de chercher soit on s'en va ! S'ils laissaient un peu plus d'espace entre les étagères et les penderies ce serait déjà pas mal.

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Je préfère H&M justement pour ces bonnes affaires aussi bien au niveau du prix que de la créativité. H&M propose des vêtements différents, qu'on ne trouve pas ailleurs. Je ne veux pas ressembler à la femme ZARA quoi.

Comment est-elle ?

Pour moi, la femme type de ZARA, c'est une femme classique, limite business woman en tailleurs.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Ben en ce moment c'est spécial parce que j'ai bien envie de m'acheter des vêtements de printemps/été, surtout des hauts, j'en ai marre de porter les mêmes habits, j'ai besoin de renouveler un peu ma garde robe. Du coup toute les semaines je fais le tour des magasins à la recherche de vêtement. J'ai un peu du mal à trouver ce que je recherche. Niveau couleur j'ai bien envie de vert, j'en vois beaucoup porté en ce moment, et du bleu foncé. Il faut bien que je trouve quelque chose chez H&M, ZARA, Pinkie et autres. Le budget en ce moment est illimité, je pourrai facilement mettre 500 euros, mais c'est juste momentané.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je suis plus portée sur les magazines de mode, mais par contre je déteste les magazines qui ne parlent que de la vie privée des stars. Je trouve cela très navrant et surtout très bas. Ça n'a jamais été mon truc, les potins. J'adore lire Biba, Elle et Vogue. Il y a plein d' astuces beauté

et de témoignages de femmes . J'aime beaucoup Vogue aussi, mais uniquement pour les photos , car niveau lecture , il n'y a pas grand-chose d'intéressant. C'est plus un magazine à feuilleter qu'autre chose. Je découvre les tendances du moment et les vêtements que je pourrai m'acheter.

Amel, 21 ans étudiante à metz : « ce sont des copies généralement mal coupées fabriquées à la va-vite.

Pourquoi manifestez-vous un intérêt particulier pour H&M et ZARA ?

Déjà pour le prix, ce n'est pas cher. L'offre aussi est abordable, dés fois en fouillant comme ça dans les rayons on peut trouver de très belles pièces. Vous connaissez leur slogan : « La mode à petit prix » ! Je trouve que ça résume tout. Les filles trouvent ici toutes les modes qu'elles veulent je trouve.

Pensez-vous que ZARA/ H&M copient les marques de luxe ?

ZARA, ce sont des copies généralement mal coupées fabriquées à la va-vite. Pour ces trois raisons, je trouve aussi que c'est trop cher pour ce que c'est Des copies fabriquées en Chine! D'autres appelleraient ça de la contrefaçon, n'est-ce pas? H&M ça va encore même si ça reste très moyen. H&M fait beaucoup de pub pour se faire connaître mais pas pour exposer ses produits.

Vous n'y allez donc pas pour y touver des copies ?

Peut être inconsciemment c'est sur que si je trouve une belle pièce inspirée d'une grande marque je la prendrai si elle est bien coupée et que le prix est raisonnable. Mais c'est vraiment rare parce que les copies sont vulgaires et très mal coupées.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Dans cette période je n'achète vraiment pas beaucoup, disons qu'avec les cours j'ai de moins en moins de temps, puis quand j'y vais je trouve rien. Faut dire que les collections sont en peu nulle en ce moment. Là je me suis achetée une robe mais ça faisait presque un mois que je m'étais rien acheté; alors budget shopping en ce moment c'est 0 voir 30 à 40 euros par mois quand j'ai vraiment le temps de sortir avec ma copine.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Elle quand je baby-sittais pendant que les petits faisaient leurs devoirs, je suis fan parce qu'il y a beaucoup de conseils sur la mode. Sinon, j'ai deux tiers de magazines de filles qui traînent chez moi, je les ai achetés dans des aéroports ou des gares avant de voyager, sans quoi je m'en passerai.

Estelle 28 ans: Estelle école d'infirmière à Nancy : « Chez M&M je ne m'y sens pas bien, il y a trop de monde, trop de vêtements, une ambiance étouffante ».

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

ZARA, mon magasin fétiche. S'il y en a qui pensent que c'est cher alors qu'ils m'expliquent pourquoi c'est toujours blindé ; idem aux caisses, c'est bien pour ça que je n'y vais que tôt en semaine parce que le samedi c'est bad. Ce qui m'énerve c'est quand je vois un vêtement qui me plaît, que je tourne autour, j'hésite, je pars, et rentrée à la maison je me dis que j'aurais dû l'acheter et là malheur, quand je retourne dans mon magasin le lendemain y a plus! Chez M&M je ne m'y sens pas bien, il y a trop de monde, trop de vêtements, une ambiance étouffante.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Mon budget shopping ha ça c'est la bonne question ? Je pense qu'il faut plutôt le demander à mon copain, c'est lui qui râle tout le temps. Sérieusement, je pense que c'est à peu près 100 euros. Avec les sorties, loyer, courses et à côtés, on ne peut malheureusement pas tout se permettre.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

je ne lis que le magazine Avantages que je trouve bien fait, intelligent avec un choix varié d'articles et de sujets société, voyages, cuisine, et bien d'autres sujets. Avant je lisais Marie-Claire, Elle, Biba mais ça fait cher chaque mois et comme j'ai d'autres centres d'intérêt, j'ai assez de lecture, sans compter tous les livres que je lis. Pour les vêtements je me rends directement sur le magasin et je regarde surtout les mannequins.

Pourquoi les mannequins ?

Le mannequin me permet de voir comment le vêtement prend la forme du corps. Moi j'ai a peu prés la même taille qu'un mannequin (rire). Heu je sais déjà que ce haut pourra m'aller, même pas besoin de l'essayer. Toute façon avec tout le monde qu'il y a c'est trop galère.

Sandra, 19 ans, étudiante en sociologie à Nancy : « Je trouve que chez ZARA, tout le monde y trouve son bonheur ; et chaque style y est bien représenté. Pareil que pour H&M, oui donc je crois à la créativité de ces enseignes qui malgrés des matières et des coupes souvent pas top offrent quand même des collections top. »

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Je dois être une dépenseur compulsive, car je dépense environ 200 et quelques euros par semaine. Bon ça peut se comprendre, j'ai un bon travail et je ne paie rien à la maison, mais bon. En plus le type de fringues que j'aime ne se limitent pas à ZARA et H&M. Faut peut être que j'arrête, je viens tout juste de m'acquérir des nouvelles lunettes Gucci à presque 200 euros, c'est mon copain qui sera content (rire).

Pensez vous que H&M et ZARA soient créatives ? Pourquoi ?

J'ai acheté il y a 3 semaines 3 de ces petits manteaux forme trapèze ravissants - à 79 euros ; bon, il est vrai que cela manque de finition, boutons ne tenant que sur un fil, et un fil pendouillant par ci, par là, mais ils ont une allure folle et des nanas m'arrêtent dans la rue pour me demander d'où ils viennent. Franchement pour 79 euro pièces, vous n'avez même pas le prix d'un manteau de marque. Je trouve que chez ZARA, tout le monde y trouve son bonheur ; et chaque style y est bien représenté. Pareil que pour H&M, oui donc je crois à la créativité de ces enseignes qui malgrés des matières et des coupes souvent pas top offrent quand même des collections top.

Quelle est votre fréquence d'achat ? Quel est votre panier d'achat moyen ?

Parce qu'il y a beaucoup d'articles et de modèles différents, c'est toujours le désordre, et on a vite l'impression d'être dans une friperie. C'est vrai que ZARA, c'est pas de la super bonne qualité mais je trouve les prix abordables. Je fréquente ce magasin pour m'acheter des tee-shirts, des gilets, des accessoires assez tendances. Et quand je veux des vestes et des pantalons j'investi dans le haut de gammes : Diesel, Guess, kalvin Klein. Personnellement je mélange les marques et les petites et je peux vous garantir que chez ZARA, on trouve les bon tuc quoi. Ce top est sympa et ne coûte pas cher par rapport au top Dior.

Selon vous ZARA et H&M sont-elles des enseignes qui copient les marques de luxe ?

Les gens disent souvent que chez ZARA il n'y a que des copies de grandes marques. Moi je pense qu'il y a partout les mêmes tendances et que les magasins ont plutôt intérêt à proposer les vêtements que tout le monde achète. Après il y a forcément des différences entre ZARA et les grandes marques ; sinon plus personne n'achètera les marques de luxe.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Bah, j'achète Grazia toutes les semaines, c'est super naze les articles des premières pages mais les pages mode sont pas mal faites et je le prends pour ça. De temps en temps aussi quand j'ai l'occasion, je lis Grazia, Be, Cosmo Biba ou Elle, les pages modes illustrent souvent des looks mortels.

Samia, 28 ans, éducatrice spécialisée à Nancy : « Chaque fois que je rentre dans un magasin ZARA je sais déjà que j'achèterai au moins deux ou trois pièces qui vont ensembles. »

Pour vous qu'est ce que la mode?

La mode c'est tout ce qui est vestimentaire, c'est être dans le temps, c'est quand tout le monde s'habille pareil ! Quand on lance une mode, ça plaît à tout le monde, tout le monde aime bien se ressembler, quand on n'est pas habillé de la même manière, pas à la mode, on sort du groupe un peu. C'est se ressembler, faire parti de la société. Par contre, il y a aussi des gens qui sont à la mode, parce que justement, ils ne sont pas à la mode.

ZARA et H&M sont-elles différentes ? Avez-vous une préférence ?

Je suis une fan de ZARA particulièrement durant les soldes ! Il est vrai que les prix ont légèrement augmenté mais je pense que l'enseigne de ZARA ne peut-être comparée à celle d'H&M qui est de qualité inférieure. J'aime aussi beaucoup New Look à Parinor qui fait des chaussures extraordinaires, des habits, des sous-vêtements, des accessoires... à des prix réellement sacrifiés.

Que recherchez-vous dans les magasins ZARA ?

Chaque fois que je rentre dans un magasin ZARA je sais déjà que j'achèterai au moins deux ou trois pièces qui vont ensembles. Je sais que dés que je flache sur un jean, je trouverai aussi le haut qui avec, les chaussures qui vont avec et parfois le sac qui va avec. Tout est prêt y a qu'à choisir ton coup de cœur, c'est ce qui me plaît chez eux.

Selon vous ZARA -elle une enseigne qui copie les marques de luxe ?

Je trouve chez ZARA des vêtements très similaires à ceux que font les grands couturiers. Parfois il faut vraiment être un grand expère en mode pour faire la différence entre l'originale et la version ZARA. Ce qui fait la force de ZARA c'est qu'ils sont capables d'offrir les vêtements les plus tendances que l'on voit dans les défilés et magazines de mode.

Donc ce que vous recherchez chez ZARA ce sont des vêtements inspirés des maisons de couture ?

Ben franchement, je m'achète chez ZARA des imitations des marques de luxe sans me ruiner. Les vêtements sont très chics, rien à dire sur les jeans, elles sont de bonne qualité. Par contre, j'évite d'acheter les tee-shirts, y a qu'à voir leur tronche sur les cintres. Je regarde, je touche la matière pour me faire une idée sur la solidité des tee-shirts.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Pour être franche avec vous en 3 mois j'ai dû dépenser 50 euros max en shopping je m'épate! Mais bon sinon d'habitute je suis au centre commercial au moins deux à trois fois par mois et à chaque fois je rentre avec au moins 50 euros de course.

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Je lis Elle toutes les semaines même si je trouve également que parfois en dehors des pubs il y a pas grand chose à se mettre sous la dent. Par contre j'aime beaucoup les photos mode.

Cosmo, j'aime bien le ton de ce mag. J'aime bien aussi Glamour, il y a plein de mode, de stars, j'adore. Et oui je suis un vrai magazine addict.

Gentiane, 23 ans, assistante presse à Paris : Pour moi, la mode c'est une manière de s'habiller qu'il faut absolument suivre pour ne pas être hors du coup! »

Pour vous qu'est ce que la mode?

Pour moi, la mode c'est une manière de s'habiller qu'il faut absolument suivre pour ne pas être hors du coup! Oui comme vous le disiez tout à l'heure il s'agit de tendance. Toutes les filles veulent être belles en suivant la tendance en mettant les vêtements qui sont à la mode un peu partout.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Pour vous donner une idée, il y a trois mois tous mes sous y sont passés, il ne me reste que 30 euros sur 400 euros. J'ai tout depensé en fringue, sortie ciné magazine et ça fait mal. Je vais faire une pause et éviter tout ce qui est centre commercial.

Pourquoi manifestez vous un intérêt pour H&M et ZARA ?

Ces magasins ne sont pas chers et le plus attirant c'est le style de vêtements qu'ils vendent. On peut y trouver des vêtements pour tous les goûts, des vêtements certes de qualité moyenne mais pas chers et surtout à la mode. Les filles ne peuvent plus se plaindre de ne pas trouver leur look en magasin.

Pensez-vous que ZARA/ H&M copient les marques de luxe ?

J'ai une amie qui s'est achetée un tee- shirt avec les mêmes imprimés que chez Givenchy les clous dorés. J'aime son tee-shirt mais je trouve ça dommage que se soit copié sur une grande maison comme celle ci ! C'est pas considéré comme de la contre façon mais plutôt comme de la copie ! Alors même si Coco Chanel désapprouverait ce que je dis, je ne suis pas pour la copie !

Quels sont les magazines sur lesquels vous vous référez ?

Tous les mois, je prends Cosmo, histoire d'avoir comme un repère, un rituel, j'aime bien la légèreté de ce magazine. Des fois, en pause midi, je le lis, mes collègues masculins se

moquent de moi que ça ne va pas m'instruire mais je leur réponds que justement c'est pour les moments où je veux me vider la tête. Et si je peux y glaner de temps en temps des modèles à la portée de ma bourse, je suis ravie.

Aurélie, 29 ans, demandeuse d'emploi à Paris : « Si ZARA me permet de rester femme, jolie et respectable je ne peux que me réjouir. »

Comment vous informez vous sur la mode, les tendances ?

J'aime bien lire les documentaires, les reportages dans les magazines, mais forcément entre les pages, il y a toujours des pages mode, donc je regarde. Après j'aime bien regarder, justement pour voir ce qui est à la mode et ce qui se fait ! Même si je ne suis pas forcément habillée à la mode, je pense que les magazines ont un impact sur moi, j'aime bien avoir une paire de chaussure à la mode, que j'ai pu voir dans un magazine ! Aussi, quand on parle d'une star, quand ils décrivent comment elles sont habillées, ça un petit impact, ça donne des idées. Même si je ne vais pas chercher à m'habiller pareil, c'est sûr qu'après, quand je vais dans une boutique, j'aurai tendance à être attirée par les trucs que j'ai vu dans les magazines.

Pourquoi manifestez-vous un intérêt particulier pour H&M et ZARA ?

Je trouve toujours quelque chose d'intéressant chez ZARA. Heu, il ne faut pas choisir les vêtements mélangés avec de l'acrylique, je regarde les pièces cent pour cent coton ou cachemire. Je compare toujours les pièces trois ou cinq pièces, il y a beaucoup de différences entre un même modèle de la taille M. Ben j'ai essayé ce joli lézard, je trouve qu'il me va très bien, franchement j'aime bien, pour 24 euros, ça vaut le coup.

Il semblerait que ZARA soit une enseigne qui copie les marques de luxe ?

Et alors c'est pour déplaire qui ? Seulement les riches à mon avis qui verront les pauvres s'habiller comme eux. En tout cas moi au chômage c'est sur que je ne pourrai jamais m'habiller en marques. Si ZARA me permet de rester femme, jolie et respectable je ne peux que me réjouir.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

C'est difficile de répondre à cette question, en plus ça dépend des mois. Quand j'ai suffisamment d'argent avec moi je n'hésite pas à le dépenser. Et quand j'ai rien j'évite les magasins, c'est plus simple, comme ça je ne pourrai pas être tentée.

Régis 26 ans juriste à Nancy : « Les fringues, s'habiller être présentable, se faire beau c'est chiant même si c'est nécessaire. »

Pourquoi manifestez-vous un intérêt particulier pour H&M et ZARA ?

ZARA fait aussi des habits homme et pratiquement toutes mes chemises je les prends chez ZARA. ZARA vend des vêtements classiques, je n'ai pas besoin de renverser les rayons pour trouver mon bonheur. Par contre j'aurai voulu qu'ils aient plus de modèles hommes ce serait sympa. Même si les prix ont augmenté chez ZARA, j'ai tout de même trouvé quelque chose à porter qui me plaise vraiment. Donc peu importe le prix tant que je suis satisfait de ce que j'achète.n Par exemple, j'y ai trouvé des jeans parfaitement adaptés à mon style de grand échalas amaigri. De plus, La qualité est irréprochable !

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Avant pour m'habiller c'était aléatoirement le plus souvent je rentrai par pur hasard dans les boutiques que je croise dans la rue. Mais bon c'était pas très efficace. Je vais rarement faire les magasins. C'est quand j'ai besoin d'une tenue de soirée ou des vestes et chemises pour le travail que je me déplace. Je peux consacrer 300 euros d'achat en une sortie shopping.

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

Les fringues, s'habiller être présentable, se faire beau c'est chiant même si c'est nécessaire. Pour moi c'est un parcours du combattant. Mais comme je l'ai dit je vais chercher des vêtements quand j'en ai besoin pour le travail où les sorties. Dans ce cas l'achat est réfléchi. Il m'arrive encore rarement de débarquer dans un magasin sans un réel besoin d'achat.

Samir, 28 ans commencial à Metz : « Du coup si on a la classe avec un tee-shirt H&M et une veste ZARA on fréquentera forcément ces magasins. »

Pourquoi manifestez vous un intérêt pour H&M et ZARA ?

Je trouve super le magasin ZARA, on y trouve tout ce qu'on veut pour à peu prés n'importe quel prix, de l'homme en passant par l'enfant, chacun y trouve son bonheur, c'est vrai que parfois les prix sont elevés mais ça en vaut la chandelle. Un grand admirateur de ce magasin. Force est de constater également que le choix est relativement limité. Certes on est libre d'aller vers des styles différents : sportswear, casual chic, business etc., mais dans ces segments on doit bien reconnaître que la tendance est à l'homogénéisation des styles. Entrez dans une boutique casual chic pour l'exemple pour hommes et observez : du noir et du gris. Dans un coin un peu de kaki ou du marron. Les autres couleurs : absentes. Si vous trouvez un pull bleu, le montant sur l'étiquette vous rappellera le prix de l'originalité. Du coup si on a la classe avec un tee-shirt H&M et une veste ZARA on fréquentera forcément ces magasins.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Pas besoin de faire les magasins, je trouve pas mal de tee-shirts sympas chez H&M et ZARA drôles parfois, originaux, jolis motifs, de bonne qualité à des prix très attractifs. Avec un budget de 50 euros, y a vraiment moyen de faire de très bonnes affaires.

Vos achats sont-ils souvent impulsifs ou réfléchis ?

Avec aussi peu de magasins qui offrent des vêtements intéressants pour les mecs, je n'ai pas beaucoup à réfléchir à chaque fois que je tombe sur un jean ou une chemise qui me plaît. Je dépense impulsivement. Il se trouve que chez H&M et ZARA je trouve des basics. H&M ZARA, Célio etc., l'intérêt est un peu limité, sauf peu pour quelque basics ou fringues dont on sait que c'est juste la mode d'un été, mais trop de mecs portent des tee-shirts H&M, ça se voit direct que le tee-shirt c'est de H&M ou de chez Delavenne limite il y a une marque pas cher qui se démarque bien c'est Pull&bear qu'on trouve au Citadum.

Sébastien, 24 ans, étudiant en communication parcours journalisme à Metz : « Je sors rarement pour du shopping, mais dés fois en faisant une simple promenade je tombe sur des vêtements qui me plaisent et là je succombe et j'achète. »

Pourquoi manifestez-vous un intérêt particulier pour H&M et ZARA ?

Je n'ai pas de style particulier perso, il y a des choses que j'affectionne parfois avec étonnement, mais je mélange un peu de tout, selon l'envie, l'activité et les besoins du moment. Je suis très sensible aux textures des produits, ce qui fait que j'aime toucher les vêtements, mais au final j'achète le plus souvent mes habits chez ZARA, H&M, Armand Thierry spécialement. Le problème est qu'il est très difficile de s'habiller quand on est un homme. 90% des magasins sont réservés uniquement aux femmes. Il faut habiter au cœur d'une grande ville telle que paris pour trouver un choix. Un petit 501 rien de plus simple, un polo et de belles basket je ne demande rien de plus, en classe : un pince et une chemise cintrée que ça fasse pas plouc.

Trouvez-vous une différence entre ZARA et H&M ?

Personnellement, je vais très peu chez ZARA car je n'aime pas trop le positionnement marketing de la marque mais pour H&M, je pense que tout tient plus ou moins bien, sauf les pulls qui boulochent après un ou deux lavages, se détendent, etc...

De quel positionnement marketing parlez-vous ?

Vous savez aussi bien que moi que la marque s'inspire du luxe. Ce qui m'a interpellé c'est la ressemblance d'une de la collection ZARA avec celle de Balmain. Je ne suis pas une grande connaisseur de la mode masculine, mais où est l'innovation ou la création dans la nouvelle collection de ZARA. Les blazers sont en vogue depuis deux, trois ans chez Balmain. Au regard de tout ça je pense que la marque n'est pas créative. Les designers de ZARA sont sans vergogne.

Quelle est votre fréquence d'achat ?

Je sors rarement pour du shopping, mais dés fois en faisant une simple promenade je tombe sur des vêtements qui me plaisent et là je succombe et j'achète. Pareil pour les prix je peux mettre un peu plus de 30 euros.

Florent 30 ans, responsable restauration à Paris : « J'attends avec impatience qu'un magazine masculin nous donne les mêmes bons plans qu'aux filles. »

Aimez vous H&M et ou ZARA ?

ça depend du style que t'aime, personnellemnt je préfère mettre des fringues de qualité et de marque ce qui va souvent d'ailleurs de paire, si tu vois ce que je veux dire. C'est des bons plans qui ne sont pas plus chers que les fringues de merde type Celio et H&M. ZARA ça va encore. Sinon le reste les fringues sont merdiques et de mauvaise qualité. Globalement tu ne peux faire qu'une saison, voire deux mais pas plus. Je trouve que ces marques sont chères avec une pauvre qualité du produit : un tee-shirt celio ou H&M dure deux ans, coûte entre 20 et 30 euros pour les plus élégants.

Vous êtes client chez ZARA ! Les rumeurs courent que la marque copie les articles de luxe ?

Ces marques copient géneralement d'autres marques disons a la mode, mais n'ont pas les compétences ni les designers de ces marques de luxe. Y a qu'à regarder, les coupes franchement déguelasses pour les jeans's et les chemises, les pantalons. Je trouve que leurs boutiques sont nazes en tout cas moi elles ne me donnent pas envie d'acheter, dépenser de l'argent pour des fringues. Faire des achats est avant tout un plaisir. Vas voir ces magasins au niveau de l'accueil c'est un peu le mac do de la fringue je dirai.

Alors pourquoi y achetez-vous ?

Afin y a une nuance à ZARA je trouve de belles pièces bien faites avec des coupes raisonnables surtout côté veste et chemises. C'est le seul magasin que je fréquente vraiment on va dire pour la catégorie.

Quelle est votre fréquence d'achat ? Quel est votre panier d'achat moyen ?

Pour te donner une idee, les trois dernieres chemises que j'ai acheté chez christian lacroix à val d'europe des chemises melange soie coton imprimé, je les ai payé 35 euro piece, je suis même pas sur qu'il y en a à ce prix là chez H&M. Je ne dépense pas beaucoup dans l'habillement mais j'investie dans des valeurs sûres. Je peux mettre plus de 100 euros dans mois et puis ne rien acheter êndant six mois.

Lisez-vous la presse féminine ?

Non parce que les magazines masculins ne nous aident-ils pas. La presse féminine explique à ses lectrices comment reproduire un look de star ou de défilé avec un budget de 50, 100 ou 300 euros. Les hommes, eux doivent se contenter de jolies photos d'un monsieur avec son pull Louis Vuitton à 900 euros et son jean Dolce and Gabanna au prix sur demande. Si on veut ressembler au monsieur, deux options : avoir le portefeuille bien garni ou disposer de beaucoup de temps et de patience pour dénicher la perle rare le bon produit à prix abordable. J'attends avec impatience qu'un magazine masculin nous donne les mêmes bons plans qu'aux filles. Ça marcherait, c'est sûr. Même si l'on n'aurait plus d'excuses pour être mal habillés.

Entretien accordé à M6, émission du dimanche 15 novembre 2009 présenté par Guy Lagache intitulée : La nouvelle guerre des fringues à prix cassé.

Pascal le responsable du magasin H&M du boulevard Hausman

C'est une petite armée qu'il faut gérer heure par heure. Ça tourne entre 120 et 120 personnes.

" 40 nouveaux articles arrivent ici chaque matin. C'est la surprise ! Tous les matins découvre systématiquement. " Chaque jour est une occasion de découvrir de belles choses, de nouvelles choses dans mon magasin. On surprend notre clientèle. "

" Qui n'est pas accros aujourd'hui ? Ce n'est pas forcément les rendre accros, mais c'est une relation privilégiée qu'on a instaurée avec notre clientèle et aujourd'hui, elles le savent, elles viennent chez nous, c'est le jeu. " Nous avons bien senti que le rythme des livraisons avait augmenté l'année dernière (en 2008). Et pour l'instant rien n'a changé.

" La vitrine agit comme une publicité : plus elle se répète, plus on la voit et mieux on l'enregistre. "

Livre de Mark Tungate : Tungate M., *Le monde de la mode. Stratégies et (dessous) des grandes marques. D'Armani à ZARA,* Paris, Dunod, 2009.

Mais évidemment une partie de notre travail consiste à contrôler les tendances concurrentielles et à expliquer comment elles pourraient être interprétées pour le grand public. (Roger Tredre, éditeur en chef de WGSN).

Nous n'avons jamais utilisé le terme start-up en interne, explique Tredre, parce qu'il a des implications négatives pour nous. Nous nous considérons comme une entreprise de recherche et d'information qui utilise simplement internet comme moyen de diffusion le plus rapide. Du fait même du caractère changeant de la mode, la rapidité est la base de tout.

Notre objectif est de fournir une analyse rationnelle des changements de la société ainsi que de prévoir les développements qui pourraient avoir un impact sur le design. Nous aimons aussi mélanger les points de vue des consommateurs avec le savoir-faire de différentes industries. Nous sommes très pragmatiques, il n'est pas question de boule de cristal et nous ne sommes pas non plus des gourous. La principale chose que nous nous efforçons d'éviter, c'est de traiter les consommateurs comme s'ils étaient influençables et un peu naïf. Nous réalisons que nous sommestous des consommateurs, des êtres humains intelligents qui avons des réactions extrêmement complexes face au monde qui nous entoure. (Geneviève Flaven, directrice du développement chez Style-Vision).

WGSN aide à mieux cerner les tendances de l'industrie et ses développements. Encore une fois, il démontre la puissance de l'internet qui aujourd'hui fournit en temps réel des informations que nous mettions, avant son émergence, des jours, voire des semaines à obtenir. (Robert Triefus, vice-président de Giorgio Armani).

Ne s'agit pas seulement d'une inquiétude, c'est un suicide collectif. Evidemment, aucune règle ne dit que les créateurs doivent faire des présentations au public. Mais ils veulent conserver une visibilité et il n'y a rien de tel qu'un défilé de mode pour montrer leur art. C'est une façon de diffuser leurs idées. C'est un outil. " (Didier Grumbach, président de la Fédération française de la couture, du Prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode)

Je ne suis jamais certaine de l'origine des tendances. Mais je me demande si tout ne débute pas avec la fabrication des tissus. " (April Glassborow, responsable des achats pour les collections internationales de designers chez Harvey Nichols.)

Ne s'agit pas seulement d'une inquiétude, c'est un suicide collectif. Evidemment, aucune règle ne dit que les créateurs doivent faire des présentations au public. Mais ils veulent conserver une visibilité et il n'y a rien de tel qu'un défilé de mode pour montrer leur art. C'est une façon de diffuser leurs idées. C'est un outil. (Didier Grumbach, président de la Fédération française de la couture, du Prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode).

H&M est très affûtée pour flairer les courants de la mode, l'enseigne suédoise veut offrir une mode de qualité à petits prix, avec la volonté d'inciter la clientèle à des visites fréquentes dans un esprit "bonne affaire du jour. (Jörgen Anderson : le directeur de la publicité et marketing H&M à Stockholm).

Chaque commande contient nos tous derniers articles ainsi que ceux qui nous sont réclamés par les responsables des magasins. Les directeurs de magasins sont essentiels dans notre stratégie. Ce sont eux qui surveillent les goûts et les demandes de leurs clients et adaptent les stocks en conséquence. C'est la raison pour laquelle des magasins ZARA différents dans des villes différentes, ou même parfois deux magasins dans la même ville, stockent les mêmes produits. Les vêtements reflètent le profil des clients.

Nous savons dans la journée à peu de chose près si un produit marche bien ou non.

Nous n'inventons pas les tendances, nous les suivons. Les styles, les couleurs, les tissus, ce n'est pas nous qui les devinons. Nous sommes une entreprise qui satisfait une demande et nous ne nous en sommes jamais cachés. Mais nous avons besoin de connaître les tendances alors nous les suivons dans les magazines, les défilés de mode, les films et les rues. Nous employons des gens qui traquent les tendances et d'autres qui font des prévisions. Nous gardons les yeux ouverts. (Carmen, attachée de presse chez ZARA).

Ils voyagent sans arrêt et dénichent toutes sortes d'influences que ce soit à partir de ce qu'ils voient dans la rue, dans les expositions, au cinéma, dans les magazines et les foires commerciales. Nous en avons un peu assez d'être accusés de copier des créateurs célèbres. Si c'était ce que nous faisons, nous serions pris jusqu'au cou dans des procès ! (Annacarin Björne, attaché de presse d'H&M).

Nos campagnes publicitaires sont strictement informatives, comme par exemple l'annonce des soldes ou l'inauguration d'une nouvelle boutique. (Diego Copado, directeur des communications d'Inditex).

Entretiens tirés de la revue française du textile

Les consommatrices ne tournent pas le dos au côté futile de la mode, à sa légèreté. (Caroline Bianzina, directrice marketing au bureau de style Martine Leherpeur Conseil).

Bien qu'elles ressentent le besoin de consommer autrement, la mode reste la mode. Le slowear, c'est bien plus que de la mode, c'est de la mode puissance 10. Fast fashion et slowear ne s'opposent ni ne se remplacent l'un l'autre. (Muriel Piaser, directrice de la mode du salon Prêt-à-porter Paris).

On a surentraîné les consommateurs à changer d'avis sans arrêter, en mode comme en hi-tech. Il n'y à qu'à voir la ruée sur le nouvel I pod ou les listes d'attente pour n'importe quel nouveau jean d'une marque "branchée". La productivité des inventeurs et des créateurs est énorme, et il s'est produit un phénomène d'addiction : le consommateur n'est jamais satisfait, il lui faut toujours plus, toujours mieux. (Constate Agnès Kubiak, chercheuse de tendance, directrice artistique de style vision).

Les marques en réalisant trop à l'avance leurs collections, augmentent le risque de passer à côté des tendances de la mode, tandis que les détaillants peuvent avoir intérêt à garder une certaine marge de manœuvre budgétaire pour pouvoir accompagner la tendance. L'idée est donc de rééquilibrer le budget entre le long terme et le court terme.

Les marques (en général plutôt haut de gamme et créateurs) qui travaillent sur ces deux temps, précollection et collection, voient leurs ventes en précollection prendre un poids de plus en plus significatif, parfois même jusqu'à 40% de leur chiffre d'affaire !

La seconde solution est plus pertinente. Dans tous les secteurs, le modèle le plus efficace consiste à raccourcir le 'time to market' (le temps d'accès au marché), pour être le plus proche du marché. (Patricia Romatet de l'Institut Français de la Mode).

Sophie Templier déclare que les copies sont trop grossières pour accuser Zara de plagiat. Toutefois la marque a déjà assigné Kookaï en justice pour copie.

Sophie Templier parle d'une nouvelle consommation où s'opèrent des allers et retours permanents entre le " chic " et le " cheap ". " Toutes les femmes vont chez Zara et achètent des accessoires de créateurs, elles mixent des pièces chères et pas chères ". (Sophie Templier : directrice développement et marketing chez Chloé).

" Zara vend des vêtements à tout le monde, notre marque concerne tout le monde, aussi bien Kate Moss que les plus pauvre. " (Directrice marketing et image chez Zara).

" L'erreur serait de ne plus être nous même. Les femmes viennent chez nous pour quelque chose de très spécifique (des produits à la pointe de la mode à petit prix), et, si elles ne les trouvent pas, elles sont déçues et frustrées. " (Xavier Wilmes, directeur général pour la France et la Belgique de New Look).

Margareta van den Bosch, responsable du design chez H&M : entretiens tirés sur le web à propos de la pratique de masstige H&M.

" Le style de Stella McCartney mêlant classique chic et féminité a inspiré le monde de la mode ainsi que nos clientes les plus branchées. Nous sommes heureux et très fiers de proposer les vêtements décontractés et faciles à porter de Stella McCartney à des prix H&M. Stella McCartney est la styliste préférée de nombreuses femmes aimant la mode. C'est sans doute parce qu'elle leur permet d'être à la fois féminines, sensuelles et décontractées. Selon moi, c'est elle qui est à l'origine du néo-romantisme qui caractérise la mode d'aujourd'hui ".

Madonna a un impressionnant sens de la mode et des tendances. Elle était extrêmement consciente de style, passion et a été impliquée dans les moindres détails de chaque dessin. Il ne fait aucun doute que l'influence de Madonna est reflétée par le M by Madonna ligne.

Cette collection reflète pleinement la créativité et l'intégrité de Kawakubo. On y retrouve le style indépendant et les coupes subtiles de la créatrice, des modèles sophistiqués, des chemises, de la maille mais aussi une série de pièces fantaisie, en jersey noir classique et bleu nuit, avec des accents blancs et roses.

Madonna a un impressionnant sens de la mode et des tendances. Elle était extrêmement consciente de style, passion et a été impliquée dans les moindres détails de chaque dessin. Il ne fait aucun doute que l'influence de Madonna est reflétée par le M by Madonna ligne ".

Margareta van den Bosch in M by Madonna: Madonna and H&M Launch New Fashion Line, http://translated.dexigner.com/fr/fashion/news-g9767.html).

Je n'ai pas fait secret de mon amour de la mode au fil des ans. Travailler avec Margareta et H&M a été une expérience passionnante et créative de nouveaux défis pour moi. Je suis vraiment satisfait du résultat et j'ai hâte de porter M by Madonna avec le reste du monde. (Madonna in M by Madonna: Madonna and H&M Launch New Fashion Line, http://translated.dexigner.com/fr/fashion/news-g9767.html).

Réaction des internautes à l'article " M by Madonna " in http://www.madmoizelle.com/m-by-madonna-la-collection-arrive-bientot-chez-hm_2007-02-26-3786.)

Pour moi Madonna est Ravissante, elle porte bien les produits et se sont des produits tendances. Je suis un petit peu déçu sur la qualité des Vêtements. Je pense que le rapport Qualité Prix n'est pas au rendez vous avec la ligne Spéciale Madonna.

Moi perso je trouve cette collection géniale, chic et élégante à des prix H&M. Et pour ceux qui pensent que c'est inspirée par Chanel et YSL mais en moins bien, pas de problème, allez vers vos courses dans les boutiques de luxe, moi je ne peux pas! Ce que j'ai élégamment remarqué, c'est que même si on aime ou on n'aime pas la collection de Madonna, vous avez toutes été séduites par la pose avec la jambe sur la table : cool:

Le chemisier avec la ceinture et la jupe. Hum... C'était Yves Saint Laurent ou Chanelquiavait fait les mêmes ? Vachement le style à la Madone au final, c'est dingue ! Elle a les moyens de s'habiller chez un grand couturier ! Non !

Personnellement j'aurais tendance à faire une remarque : c'est absolument pas Madonna pour certaines tenues, par contre ça me fait penser au principe de la taille haute qui a été évoqué par Karl Lagerfeld dans son dernier défilé il me semble... Oh comme c'est étrange du noir en plus... Alors Madonna peut adorer s'habiller en noir certes mais la petite robe noire taille haute j'adore le concept. Surtout que là c'est grosso merdo le même problème : la collection est plus jolie mais immettable : vous n'avez pas de seins n'essayez pas la robe noire elle vous ira pas (elle va bailler tout ce qu'elle peut sur les côtés), vous en avez : vous ne pouvez pas mettre de soutient gorge (donc soit vous appréciez l'inconfort de la situation, soit comme moi vous ne sortez jamais sans soutif donc vous laissez tomber), l'intérêt au final ? Je ne sais pas.

Le pantalon ouvert au niveau des cuisses... Moui... Mais biensûr ! Dans le bus je me vois vachement avec un truc pareil...

Le chemisier avec la ceinture et la jupe. Hum... C'était Yves Saint Laurent ou Chanel qui avait fait les mêmes ? Vachement le style à la Madone au final, c'est dingue ! Elle a les moyens de s'habiller chez un grand couturier ! Nan !

La robe noire tout en haut à la rigueur en robe de soirée mais sérieusement on en trouve des beaucoup plus jolies que ça et une robe longue il faut déjà être très grande à la base et ensuite il suffit de regarder le décoleté pour comprendre le problème du soutif (à moins d'avoir un décoleté profond... SAchant qu'à ma connaissance il y a seulement deux marques qui font des décoleté profonds qui en plus soutiennent la poitrine...)

Le caleçon noir : rien de très original... La veste au dessus par contre fait assez plastique... L'imper beige à la rigueur est sympa, mais bon on reste dans quelque chose de très classique vue que pratiquement tout le monde fait le même...

En conclusion : joli à la rigueur mais j'ai vaguement l'impression d'être prise pour un pigeon quand je vois la collection, pas parce qu'ils imitent, mais parce qu'ensuite on va nous dire que c'est le style de la madone donc nous faire payer plus cher.

Bof. Il y a des fois où j'ai envie de dire à tout ses gens, de rester à leur place. Madonna son truc c'est de chanter, son talent, c'est sa voix, mais pas de créer une ligne de vêtements, parce que ça foire pas mal pour le coup. Je ne suis pas fan de la collection, et ça m'étonne qu'ils retentent une collaboration pour la 2eme fois, vu le désastre de la première...

Pareil chez nous. Quand j'y suis allée, je crois que ça venait de sortir. La collection avait comme une place d'honneur, devant l'entrée, au centre, dans une sorte de carré. Et la, quand j'y suis retournée une dizaine de jours plus tard, la collection avait été déplacée sur un coté mais les rayons consacrés à M by Madonna étaient encore nombreux et bien remplies.

La collection est horrible et ça a été un bide total, dans ma ville en tout cas. Les rayons sont encore pleins. En même temps c'est compréhensible, les coupes et matières font méga pouff.

« Je vous déteste ! Je m'étais pourtant juré de ne pas mettre les pieds dans une boutique aujourd'hui ! Je n'avais envie et besoin de rien ! Je ne voulais pas affronter la foule en furie, les portants en pagailles. Je voulais économiser pour mon week-end parisien ! Et bien, c'est raté !! À cause de vous toutes, à cause de vos blogs, à cause de vos envies j'ai craqué ! J'ai été

faible et j'ai couru chez Tara Jarmon en sortant du bureau. À peine entrée dans la boutique, il est là tout seul sur son portant. Il me regarde, je le regarde, quelque chose se passe entre nous. Je sais déjà qu'il est fait pour moi. Il me crie de lui sauter dessus et de l'enfiler ! Je le connais à peine et je l'aime déjà ce petit manteau gris ! Il a une forme trapèze divine !! Il me donne des allures de Jacky Kennedy ! Et heureusement qu'il me sublime ! Parce que vu le prix qu'il coûte (même soldé à -30%), je vais manger des pâtes pendant longtemps. » (Marie blogueuse dans http://www.greluche.fr/ post/2007/01/10/Je-vous-deteste consulté 20 octobre 2008.

«Je n'allais quand même pas retirer mes piercings tous les matins, et perdre une demi-heure, pour les remettre le soir en rentrant du boulot ? J'avais besoin de me sentir intégrée dans la société malgré mon look J'étais dans l'extrême. C'était n'importe quoi. Quand j'ai été embauchée, c'était pire, ils prenaient même des vendeurs gothiques avec des crêtes. (Aurélie, 23 ans étudiante aux Beaux-Arts et vendeuse au rayon homme du H&M boulevard Haussmann à Paris, in http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010.)

« Les rayons en désordre, et les vendeurs originaux, c'est notre marque de fabrique. Généralement, ceux qui viennent en tailleur ou en costume aux entretiens ne nous connaissent pas bien et échouent. Chez H&M, ce ne sont pas les parcours professionnels que nous regardons en priorité. Le port de l'uniforme est une question que nous nous sommes posée pour des raisons pratiques de repérage en magasin, mais nous avons préféré laisser tomber.» (Aline Caillat, responsable du recrutement, http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010.)

« J'ai travaillé chez C&A en Angleterre, je portais un uniforme, c'était trop strict, il y avait trop d'ordre. C'est comme si tu étais une autre personne. Chez H&M, j'ai gardé ma personnalité. Le midi, chez McDo, nous croisons les vendeurs de Zara, avec leur tenue style steward d'Air France, ils ont l'air tristes et pas très ouverts. Moi je serais frustré de devoir porter ça. » (Ishmaile, vendeur chez H&M aux rayons femmes in, http://www.liberation.fr/economie/0101503946-chez-h-m-un-look-t-offre-un-job, article consulté le dimanche 18 Juillet 2010).

“Cet hiver, le prêt-à-porter sera "so chic"”

Combien de temps à l’avance décèle-t-on une tendance ? Lysiane de Royère Dans les bureaux de style, nous travaillons avec un double système. Le premier, celui qui a toujours existé, consiste à travailler sur du long terme, avec deux ans d’avance. Actuellement nous réfléchissons aux couleurs et aux influences des collections de l’hiver 2006 - 2007. Par contre, nous avons déjà sorti toutes nos premières informations sur l’été 2006. D’autre part, nous sommes un des premiers bureaux à avoir édité aussi un cahier sur les tendances socioculturelles. Mais notre travail se conjugue aussi au présent puisque dès qu’une collection sort, nous en réalisons des analyses et des synthèses très poussées. Parallèlement, on assiste depuis une dizaine d’années à un raccourcissement du système. Aujourd’hui, tout le monde court après l’information et la tendance : les marques réactualisent sans cesse leur collection pour être au plus proche de la tendance. Et ce, même s’il s’agit de la tendance de l’année suivante : il y en a qui l’appliquent tout de suite, pour commencer à la faire accepter du public en quelque sorte. C’est la politique de Zara et H&M par exemple. Donc maintenant on a, en plus, un nouveau cahier de tendance appelé "Ultime" que nous éditons avec un délai plus proche.

Quelles vont être les grandes tendances du prêt-à-porter de cet hiver ?

Cet hiver sera une saison "so chic". On commence par le vintage, la référence aux années 50. Le vintage a deux adaptations : soit le vêtement type puces, fripes, ou une adaptation plus rétro. Celle qui est la plus présente actuellement est l’adaptation rétro, les détails années 50 qui font revivre l’élégance. Et ça c’est nouveau : on avait un peu oublié l’élégance ! Pour illustrer ce look des héroïnes hitchcockiennes des années 50, nous avions dit dans notre cahier "exit les lolitas chocs et bonjour les divas chics" !

Qu’est-ce qui caractérise la mode des années 50 ?

Plusieurs détails. D’abord la jupe redevient plus importante que le pantalon. Elle est évasée, avec des godets, ou très droite : c’est la jupe crayon. C’est aussi le triomphe du cardigan ceinturé, du tweed, des petits noeuds partout... Et puis il y a beaucoup de bijoux qui reviennent. Enfin, vous avez la fourrure : le léopard si on se veut plutôt junior, avec des couleurs, violet par exemple chez Galliano pour Dior ; ou l’astrakan qui est une fourrure des années 50 qui revient aussi beaucoup. Tout ça pour faire des petits produits, surtout pas le grand manteau de grand-mère, ce sont des touches de fourrure : une étole, la petite veste, le

sac... Souvent les produits restent tendance assez longtemps, seules leurs interprétations changent. Le trench coat par exemple était déjà là l'an dernier. Cette année, il va encore être tendance mais dans une version tweed.

Donc les tendances s'éternisent un peu, en quelque sorte ?

Oui, maintenant les marques n'ont plus envie d'arrêter les choses qui marchent, ce serait idiot. D'où toutes ces différences interprétations qui peuvent être faites, comme par exemple sur le rose qui est une couleur restée tendance plusieurs collections d'affilée, en variant du rose bonbon au fuchsia en passant par le rose pâle... Seuls les Brésiliens ont du mal à accepter qu'une tendance puisse durer plus d'une saison !

Et quelles seront les matières et les couleurs de cet hiver ?

Le tweed bien sûr, mais aussi un retour des velours, de la chemise blanche, la robe qui reprend de l'importance... Pour accompagner ça, on aura côté bijoux tout ce qui est sautoirs, clips et petites broches. Le cuir est toujours présent, en particulier le croco. Du point de vue des couleurs, on aura du marron et puis le violet et le vert qui sont les deux couleurs qui vont s'imposer. Enfin, le noir et blanc à la Hitchcock aussi sera présent.

Aviez-vous prévu ces tendances il y a deux ans ?

Oui, on avait parlé beaucoup de fourrures, des jupes droites et évasées. Par contre, je crois pas que nous ayons mentionné les petits noeuds partout ! Évidemment, on ne peut pas tout donner...

Mais les bureaux de tendances font-ils vraiment la tendance ?

La tendance, c'est toute une galaxie. On ne fait pas la tendance ex cathedra. Si on la fait, c'est parce qu'il y a la même influence, le même ressenti des créateurs du bureau à un moment donné. Et puis tout le monde se connaît dans le milieu. Les créateurs échangent perpétuellement leurs impressions sur tel ou tel film, expo etc. Et c'est finalement un peu le bouche à oreille dans ces milieux branchés qui va faire la tendance.

Votre définition du mot tendance ?

Le mot tendance pour moi signifie humer l'air du temps, être un scout de la tendance, dans le sens où un scout est quelqu'un qui fouine. En fait, nous sommes des fouineurs. La curiosité, dans notre métier, est une grande qualité ! Il faut tout voir, tout savoir et internationalement si possible.

Justement, y a-t-il des pays qui sont à la pointe de la tendance et influencent particulièrement vos créateurs ?

Je dois dire que si on a un shopping à faire, on va à Londres. Cette capitale est toujours très avant-gardiste, avec tous ses petits créateurs. Un exemple : depuis janvier, on voit de plus en plus de vert dans les journaux, et les collections commencent à s'en inspirer. Et bien cet été, à Londres, tout était vert alors que nous, on en était encore au rose. En fait, le rose est une couleur qui a été énormément utilisée et qui est en "fin de vie" alors que le vert débarque. Il est intéressant d'ailleurs de voir que le rose se mélange très bien avec le vert. C'est une loi du marché : très souvent, une couleur qui va bientôt disparaître s'accorde très bien avec la couleur montante. Bref, quand Paris était encore rose, Londres était déjà vert : ce sont vraiment les premiers à adopter la tendance. Ensuite celle-ci s'empare de Milan et New-York, et en dernier de Paris, un peu en décalé, car le public parisien est assez conservateur et ne bouge pas très vite !

En prêt-à-porter, avec quelles marques Promostyl travaille-t-il?

Nous travaillons avec des marques comme Calo, mais aussi de la distribution et des chaînes, comme H&M, Etam, Zara....

Les critères de réalisation des tendances sont-ils les mêmes pour des marques de gamme différente?

Non, bien sûr. D'abord, pour le haut de gamme, vous travaillez avec des matières luxueuses. Et plus qu'ailleurs, dans le luxe, il faut surprendre, alors que le client de Zara et H&M doit être dans le courant. Car tout le monde est branché maintenant! Les gens qui dictent la tendance, ce sont au final les créateurs. Car tout le monde s'intéresse aux créateurs d'une façon ou d'un autre. Les journaux reprennent les images de leurs défilés et les clientes lisent la presse, ainsi de suite. Finalement nous, nous sommes un des vecteurs qui prépare les créateurs et eux, ils achèvent de dicter la tendance !

Certaines marques possèdent un bureau de style intégré. Les marques qui n'en possèdent pas nous rencontrent généralement lors des journées zoom organisée par l'agence (journée où nous présentons les futures tendances). Ils peuvent également nous rencontrer sur les salons ou par le biais de nos agents dispersés partout dans le monde. Les marques peuvent donc prendre connaissance des tendances générales en achetant un de nos cahiers, mais elles peuvent aussi obtenir un service personnalisé. En effet, certains clients viennent nous voir pour avoir des infos sur des tendances fortes et bien précises par rapport à son marché. Nous leur proposons donc un service personnalisé en fonction de leurs besoins et de leurs valeurs. Cela peut aller jusqu'à la création de produits! (Laure Malherbe, responsable du secteur intérieur et couleur chez Carlin International, bureau de style, entretien accordé à http://www.dkomaison.com/articles/bureaux-de-style-ils-font-et-defont-les-tendances_002_05-141-1.htm).

Site de Promostyl : Lysiane de Royère,
http://www.linternaute.com/femmes/luxe_mode/0409pretaporter/2interview.shtml.

Interview de Roland Beaumanoir, fondateur et PDG du groupe Beaumanoir http://www.fashion-dailynews.com/interview/itw-beaumanoir.html.

Fashion daily News : Pensiez-vous, quand vous avez créé l'enseigne Cache Cache, construire l'un des groupes français leaders de la distribution d'habillement ?

Roland Beaumanoir : je ne voyais pas aussi loin. La probabilité était mince dans la mesure, entre autres, où je partais de Saint-Malo, une région peu spécialisée en habillement même si la Bretagne a donné naissance à quelques grands patrons français comme François Pinault et Edouard Leclerc.

FDN : A quelle date avez-vous lancé Cache Cache et pourquoi ?

RB : C'était en juin 1991 à Saint-Malo même. A l'époque, j'exploitais à titre personnel deux Vétimod, des moyennes surfaces de centre-ville et de périphérie. J'étais, parallèlement, directeur général d'une société familiale, dont j'ai d'ailleurs racheté les parts en 2000-2001, qui comprenait une multimarque, un franchisé Caroll, des points de vente à l'enseigne Pantashop à Rennes et Saint-Malo, et qui était copropriétaire d'un centre commercial en périphérie de Saint-Malo. A ce moment-là, quand nous avons cherché à commercialiser la galerie, une société conseil à laquelle nous avions fait appel nous disait de retenir des enseignes nationales. Je suis allé voir également des galeries marchandes de centres commerciaux en cours de constitution, à V2 par exemple (Ndlr_: Villeneuve d'Ascq, en périphérie de Lille). Dans ces centres, il y avait des bailleurs et des enseignes et, en face, des commerçants indépendants qui occupaient les centres-villes et ne se rendaient pas compte des changements. Leurs affaires marchaient bien. Ils souhaitaient tout simplement que rien ne change. Je me suis dit que l'avenir de ces détaillants indépendants était fragilisé.

FDN : Donc, vous mettez Cache Cache sur les rails...

RB : Cela n'a pas été aussi simple. Mon idée était de prendre les 30 adhérents Pantashop les plus dynamiques ayant des liquidités et des enfants dont il était clair qu'ils ne chausseraient pas les bottes de papa. Je souhaitais les fédérer autour d'un projet. J'ai fait un bide. Très peu ont suivi et mes premiers partenaires furent plutôt des jeanneurs sans doute plus réactifs à l'évolution du marché et de la concurrence.

FDN : Mais pourquoi avoir conçu une formule type Cache Cache sur ce créneau de prix, avec un système permanent de renouvellement de produits ?

RB : Il faut revenir une fois encore à l'époque. La success story à la française, c'était Pimkie. Le concept magasin reposait sur une offre dense et une mode éphémère, rapide. Camaïeu commençait à se développer sur ce schéma. Comme Promod. Autre élément important pour qui était prêt à innover_: c'était aussi l'avènement de l'informatique, des systèmes d'information. C'est le temps des premiers systèmes Cegid. Eux et d'autres vont permettre de mieux gérer les stocks.

FDN : Vous sentiez-vous inconscient ?

RB : C'est un point important. Certainement pas. Je ne sais pas si c'est parce que j'habite Saint-Malo et que je ne fréquente pas les salons parisiens, mais je me sens dans la vraie vie. Je ne me suis jamais dit demain on sera là. J'ai plutôt le doute positif. Il faut d'abord écouter. Surtout quand on ne comprend pas. Dans le groupe, nous avons toujours fait appel à des consultants. Et nous les écoutons. L'un deux, Henri-Pierre Dewulf, est aujourd'hui directeur général et actionnaire à 20 % du groupe Beaumanoir. Cela est si vrai que je n'hésite pas à engager des cadres venant d'autres horizons que du textile. Peut-être aussi que le fait d'avoir été commerçant indépendant m'a conduit à faire confiance à des gens sans grands moyens qui ont su s'implanter avec une gestion des coûts qui leur a permis de traverser des tempêtes.

FDN : Combien pèsent les affiliés dans la chaîne aujourd'hui ?

RB : On en compte 170, soit environ un tiers de la chaîne. Je n'avais pas les moyens d'être succursaliste. Avec le recul, cela a été une chance pour l'enseigne et le groupe. Il faut seulement à un moment savoir trancher. Une chaîne qui se développe en affiliation, ce n'est pas la démocratie populaire. Cela ne sert à rien, par exemple, de discuter pendant des heures, cela n'a jamais marché.

FDN : Qu'est-ce qui fait le succès d'une enseigne ?

RB : D''abord, il faut être dans le prix du marché que l'on vise. Ensuite et surtout, c'est le produit. En dernier lieu, le concept magasin. Ce n'est que l'accélérateur final d'une mécanique faite par avance.

FDN : Que pensez-vous de l'idée qui veut que les chaînes françaises ne soient pas à la hauteur des Zara et autres H&M par exemple ?

RB : Je ne suis pas sûr que ce soit autant le cas que certains le disent, notamment au niveau du produit. La femme française, en l'occurrence, ne recherche pas forcément des produits hyper pointus. D'ailleurs, quand on regarde bien, il n'y a pas plus basique qu'H&M. En fait, les enseignes françaises ont plutôt un déficit en marketing. Regardez Zara, leurs magasins donnent l'illusion du luxe. Il y a sûrement quelque 60 personnes au siège qui travaillent sur les vitrines. Or, aujourd'hui, le vêtement, c'est de la séduction. Il faut donc nous aussi que l'on sache séduire. Le déficit français s'explique par ce que je vous disais tout à l'heure. Les

distributeurs de vêtements hexagonaux se sont tous ou presque inspirés de Pimkie qui n'a pas vraiment travaillé ce côté. Aujourd'hui, on voit que Promod s'en est complètement affranchi.

FDN : Et Cache Cache ?

RB : Je suis bien conscient que la bagarre se gagnera sur ce sujet. Nous y travaillons. Nous avons mis en place un nouveau concept magasin (Ndlr, Fashion Daily News n° 472). Mais il faut faire attention à ne pas faire du sous-quelque chose. Nous devons aussi nous implanter davantage sur Paris tant dans des rues importantes que dans de gros centres commerciaux pour être plus visibles. Nous cherchons sur le boulevard Saint-Michel, rue de Rennes, du côté de l'avenue du général-Leclerc. Nous nous donnons deux ans pour atteindre notre but. Ceci est également valable pour les autres enseignes du groupe.

FDN : Vous vous êtes souvent plaint de la frilosité de certains bailleurs qui rechignent à vous faire de la place...

RB : Il y a des rentes de situation dans les centres commerciaux notamment. On peut avoir de bons chiffres et être écarté. Je viens d'avoir le cas à la Part-Dieu. Nous -avions trouvé une surface. Nous étions d'accord avec le vendeur et le bailleur et nous avons quand même été recalés par le gestionnaire du centre. Et puis, il y a aussi le prestige de l'étranger qui fait que certains préfèrent accueillir des enseignes d'autres nationalités plutôt qu'une enseigne française. Heureusement, les choses commencent à bouger dans le bon sens pour les nouveaux entrants. On va vers une libéralisation des mètres carrés commerciaux.

FDN : Etes-vous intéressé par les retail parks ?

RB : Les charges trop élevées dans les centres classiques favorisent les parcs d'activités commerciales. D'autant plus que nombre de promoteurs de centres commerciaux ne garantissent pas les flux de fréquentation comme ils le devraient. C'est quand même le premier élément du bail. Nous avons donc lancé quelques tests en retail parks. Ce serait une faute de ne pas essayer. Ce n'est pas pour ça que tout marchera.

FDN : La multiplication des équipements va certainement conduire à des friches. Les centres-villes en seront-ils encore davantage fragilisés ?

RB : Pour les premières, il faudra sans nul doute mettre en place un système pollueur-payeur. Ce qui veut dire que certains promoteurs devront assurer la remise en l'état de la friche. Quant aux centres-villes, je pense que mon groupe, à travers l'ensemble de ses enseignes, a

vraisemblablement fait plus pour dynamiser les petites zones de ce type que l'ensemble des chambres de commerce réunies !

FDN : Que représente le commerce en ligne pour vous alors que vous venez de débaucher le responsable internet de Marionnaud ?

RB : Pour moi, le e-commerce c'est quelque chose de très concret. Nous serons prêts pour mars prochain. J'ai l'impression que l'on se retrouve dans la même situation qu'au moment du lancement des hypermarchés. Le commerce traditionnel régnait en maître dans les centres-villes et était pétri de certitudes. Les distributeurs qui avaient l'argent à l'époque n'ont pas cru à cette nouvelle forme de commerce. Les nouveaux entrants n'eurent dès lors qu'à se développer en périphérie. On vit la même chose aujourd'hui sur internet.

FDN : Quand même, un vêtement, on peut avoir envie de le toucher et de l'essayer avant de l'acheter ?

RB : Ce n'est qu'un exemple, mais je me souviens quand les bouchers traditionnels disaient que la viande sous cellophane ne marcherait jamais. Elle a globalement pris le marché !

FDN : Comment allez-vous faire ?

RB : Les équipes sont au travail. Le but est d'essayer d'être original. Ce qui est intéressant avec le e-commerce, c'est que tout reste à faire. Nous allons par exemple travailler sur l'interaction entre le Net et les magasins afin de générer plus de trafic dans ces derniers.

FDN : Parallèlement, vous vous -développez fortement à l'étranger, jusqu'en Chine. Où en êtes-vous ?

RB : En Chine, nous aurons à fin février prochain, à la fin de notre exercice, 88 points de vente, un chiffre porte-bonheur dans ce pays. Notre objectif est d'arriver à 180 unités à fin février 2009. Ce sont des succursales sauf un point de vente ouvert en franchise fin 2007. L'équipe emmenée par Frédéric Dupuis compte 80 personnes. Nous sommes en train d'en faire une plateforme d'achat pour la Chine même et pour l'Europe. Nous souhaitons d'ailleurs intégrer de plus en plus de cadres chinois. Nous sommes aussi en Italie et en Pologne. Nous venons d'ouvrir un premier magasin en Turquie, à Istanbul, avec un partenaire turc. Dans chacun de ces pays, nous visons vraiment les goûts locaux. Par exemple, en Pologne, nous avons créé une petite équipe d'achat spécialisée pour 20 % des produits. En Italie, 20 % de la collection ce printemps sera italienne.

FDN : Mais tous ces développements coûtent cher. L'entreprise est toujours familiale aujourd'hui. Est-ce que les fonds d'investissement, notamment, viennent vous solliciter ?

RB : C'est vrai que, par exemple, sur la Chine, nous avons décidé de doubler les investissements. Globalement, en 2008, nous investirons 55 millions d'euros. Et nous envisageons même de faire des acquisitions comme nous avons déjà essayé avec Naf Naf. Nous sommes tout simplement dans la création de valeur. Il suffit de ne pas nous servir en dividendes.

Propos recueillis par jean-Paul Leroy

Bureaux de style : ils font et défont les tendances : http://www.dkomaison.com/articles/bureaux-de-style-ils-font-et-defont-les-tendances_002_05-141-1.htm.

DkoMaison : en quoi consiste votre métier ?

Nous sommes en quelque sorte un décrypteur de tendances. Nous nous alimentons énormément avec des expos, salons, musiques ou encore de cinéma pour découvrir les thématiques très fortes qui ressortent de tout cela. En effet, les tendances ne sortent pas de nulle part, elles se construisent aussi sur ce qui est déjà sorti, sur ce que l'on voit en ce moment. Nous devons donc trouver les petits signaux qui nous aideront à créer les tendances de demain. Pour cela, nous voyageons énormément dans le monde entier pour voir ce qui se fait dans les magasins, dans la rue…

DkoMaison : comment travaillez-vous ?

Carlin International, possède plusieurs secteurs qui décryptent les tendances : la lingerie, le prêt-à-porter, l'enfant ou encore la déco. Deux fois par an (une fois pour l'automne-hiver et une pour le printemps-été), tous les secteurs se réunissent pour une réunion " couleur ". Chacun met en avant ses envies, ses coups de cœur et, au fur et à mesure, une tendance commune ressort des idées de chacun. Mais nous travaillons également avec le market qui vient consolider et justifier nos idées par des données sociologiques.

On nomme cette réunion “ couleur ” mais on évoque également les formes, les matières, les matériaux et les styles.

Dkomaison : comment faites vous connaître vos tendances ?

Entre chaque réunion couleur, nous créons des cahiers de tendances. Actuellement, nous travaillons sur l’hiver 2010-2011 ! Il existe plusieurs cahiers : un pour la couleur, un pour les formes, un cahier intérieur et un cahier impulsion. Le cahier intérieur englobe les points forts côté couleur, des pistes de motifs et de formes : cela implique énormément de création. Le cahier impulsion, qui sort après le cahier couleur, présente les tendances générales de la saison. On y trouve des concepts et des innovations matières qui peuvent s’adresser aussi bien au secteur de l’intérieur, qu’à l’automobile ou l’alimentaire.

DkoMaison : comment les marques prennent-elles connaissance des tendances ?

Certaines marques possèdent un bureau de style intégré. Les marques qui n’en possèdent pas nous rencontrent généralement lors des journées zoom organisée par l’agence (journée où nous présentons les futures tendances). Ils peuvent également nous rencontrer sur les salons ou par le biais de nos agents dispersés partout dans le monde. Les marques peuvent donc prendre connaissance des tendances générales en achetant un de nos cahiers, mais elles peuvent aussi obtenir un service personnalisé. En effet, certains clients viennent nous voir pour avoir des infos sur des tendances fortes et bien précises par rapport à son marché. Nous leur proposons donc un service personnalisé en fonction de leurs besoins et de leurs valeurs. Cela peut aller jusqu’à la création de produits !

DkoMaison : est ce qu'un particulier peut avoir accès à votre cahier de tendances et combien ça coûte?

Nos cahiers de tendances sont dédiés uniquement au free-lance et aux professionnels. Le prix? 1 430 €.

DkoMaison : pouvez-vous nous dévoiler les tendances de cet été ?

Les neutres sensoriels : les neutres deviennent indépendants. Par leur teinte, ils évoquent la matière…. comme la craie, la porcelaine, le grège, ou le plâtre.

Les orangés charnels : les orange évoluent, lumineux et électriques, ils sont désormais épidermiques, ils évoquent des teintes peau et une lumière bienfaisante.

Les naturels insolites : coloris de la nature, inspirés directement des végétaux et des fleurs, mais traités de façon totalement artificielle. Ces nouvelles teintes hyper colorées se mêlent aux coloris bitume d'un milieu urbain.

DkoMaison : et les points forts matières de cet été ?

Le Toucher sensuel : on veut de la douceur, et on a besoin de douceur! Le toucher peau se propage dans tous les matériaux : le bois, le papier, la céramique, le cuir…. Sinon, ***la brillance*** se fait tout en transparence, pour la création de nouveaux verres, de nouvelles parois, les éclats et les motifs sont comme dissimulés sous la matière. Focus aussi sur les nouveaux reliefs et les matières hors-textiles.

Le relief est créé de différentes manières : en hologramme, par plissage, gaufrage, calandrage, enduction gommeuse…

Enfin, ***la résille*** est à l'honneur pour renouveler l'authenticité rustique ! On joue avec tous les différents types de filets résille…

Karl Lagerfeld Couturier chez H & M propos recueillis par Lydia Bacrie et Martine Marcowith, publié le 20/09/2004 - mis à jour le 17/09/2004.

http://www.lexpress.fr/styles/mode-beaute/mode/couturier-chez-h-m_488612.html?p=2

Il crée la surprise en signant pour la marque une collection de 30 vêtements qui seront en vente dès le 12 novembre prochain. Entretien avec un homme multiple, mais toujours cohérent.

Vous venez de dessiner une collection pour H & M. Pourquoi eux, et pourquoi vous?

Tout simplement parce qu'ils me l'ont demandé et que j'ai trouvé l'idée amusante. Je travaille dans la mode, et tout phénomène de mode me concerne et m'intéresse.

Qu'est-ce qui vous a fait choisir cette marque de grande diffusion et pas une autre?

Eux, ils n'ont jamais fait de faux Chanel! D'ailleurs, il a tout de suite été clair qu'on ne me demanderait pas de copier Chanel.

Vous étiez déjà entré dans un de leurs magasins?

Jamais, mais je connaissais leur travail par les conversations autour de moi. Et, surtout, j'avais vu le résultat sur le dos des femmes. Un jour, chez Chanel, j'ai pris l'ascenseur avec une des filles de la maison. Elle était très jolie avec son manteau de tweed. Je lui ai fait des compliments et elle m'a répondu: "Il vient de chez H & M, je n'ai pas les moyens de m'en acheter un ici!" Evidemment, je n'ai pas vu de près les boutons ni la doublure, mais il avait un aplomb juste, moderne et une bonne coupe.

C'est la définition que vous donneriez de leurs vêtements?

Oui. D'ailleurs, quand ils m'ont envoyé un costume de chez eux pour les photos publicitaires, je n'ai pas fait faire une retouche: c'était impec. Naturellement, les matières et les finitions diffèrent, mais c'est du travail honnête. Bien plus que ces secondes lignes des couturiers, criminelles de condescendance et d'ennui. Avec, d'abord, l' "exclusif" - un mot atroce - pour ceux qui peuvent et, un peu en dessous, une ligne un peu moins bien pour ceux qui peuvent moins. Dans la mode comme partout, c'est le moyen de gamme qui a des problèmes. Il a des prétentions sans en avoir les moyens.

H & M représente donc une troisième voie?

Ils répondent en tout cas à une nouvelle manière d'acheter et de s'habiller, qui consiste à mélanger des choses chères et pas chères. Aujourd'hui, sauf si l'on est épouvantablement démodé, on n'achète plus des choses chères pour emm... la copine, mais pour se sentir bien dedans.

3 questions à Margareta Van den Bosch Responsable du design chez H & M Pourquoi Karl Lagerfeld?

C'est un excellent styliste et surtout une véritable icône de la mode. Nous avons pensé à lui en premier et, par chance, il a tout de suite accepté.

Matières, finitions... Comment faire du Lagerfeld au prix H & M?

Rien n'a changé dans nos méthodes. Si nos prix sont bas, c'est que nous avons peu d'intermédiaires, que nous pratiquons des achats de tissus en volumes importants et que notre système de distribution a fait ses preuves. Les prix de cette collection se situeront dans la fourchette haute pour H & M mais resteront tout à fait abordables: 99 €pour le blazer homme

ou la veste femme à paillettes et revers satin, 39,90 € pour le chemisier en popeline blanche.

Parmi les 30 articles homme et femme de la collection, quel sera, selon vous, le plus grand succès?
Tous les vêtements et accessoires vont vite devenir des collectors. Mais le best-seller sera sans nul doute le tailleur, veste et pantalon en crêpe de laine noire... pour 138,90 €.

Leur succès tient-il à cette compréhension de l'air du temps?

Absolument. Cette entreprise existe en Suède depuis 1947 mais si elle explose partout depuis quelques années, c'est parce que le temps est venu. C'est un phénomène de notre époque. On oublie trop souvent que la mode, c'est quand même ce que les gens portent. Tout ce qui n'est pas vécu n'est pas de la mode.

Vous ont-ils imposé, ou vous êtes-vous imposé, des contraintes particulières?

Je ne m'impose jamais rien, je ne crois pas aux contraintes, elles paralysent. Tout s'est passé dans la légèreté, j'ai fait mes dessins, comme pour la haute couture, avec tous les détails. Je n'ai pas créé pour un type de femme en particulier. Penser uniquement aux plus jeunes, c'est une obsession de vieux qui confine au racisme. Mes propositions s'adressent à la Terre entière, à tous les âges, tous les milieux et à tous les sexes. N'allez pas en déduire que c'est "unisexe", encore un terme que je hais et tellement ringard. Naturellement, la forme de la veste est un peu plus galbée pour les femmes parce que c'est joli, mais c'est le corps qui donne sa signature à un vêtement. La base est la même; la musique diffère.

Pour les 3 Suisses, vous aviez simplement dessiné un maillot de bain. Là, vous avez conçu une collection complète. Et unique?

Il y a 30 pièces, mais je ne me suis pas dit: "Je vais faire 30 pièces." C'est venu comme ça. A priori, je ne recommencerai pas, mais qui sait? J'aime faire des choses toujours différentes. *Avez-vous remarqué, d'ailleurs, qu'à force de proposer toujours ce que les femmes sont censées aimer, elles en ont ras le bol?*

D'après vous, que veut s'offrir une femme avec un vêtement H & M signé Karl Lagerfeld? Un petit bout de Chanel? Une image sublimée d'elle-même?

Peut-être, en effet, l'idée d'un univers. Avec cette collection, H & M fait du snobisme à l'envers et donne à l'accessible ses lettres de noblesse. Car un vêtement n'est jamais

seulement un vêtement. Vous savez, chez Chanel, les clientes achètent aussi la beauté du magasin, la disponibilité des vendeuses, l'écrin du sac ou du tailleur. Ça fait partie du luxe.

Justement, qu'en pense-t-on, chez Chanel?

Vous ne croyez pas qu'il n'y a que des gens très cons qui pourraient être contre? Chez Chanel, ils sont enchantés, car celles qui vont acheter Karl Lagerfeld chez H & M auront aussi envie d'un rouge à lèvres ou d'un parfum Chanel. Dans la maison, on sait que pour durer il faut toujours faire autre chose. Coco Chanel a connu plusieurs cycles. La non-évolution, c'est du fascisme.

H & M, c'est aussi vous ouvrir à un autre public?

Mais je l'ai déjà! Dans la rue, je suis populaire comme une rock star. L'autre jour, j'ai mis un bonnet pour aller me balader incognito. J'ai fait 10 mètres et un jeune Beur m'a arrêté en me disant: "Alors, on se déguise?" Les jeunes se sentent proches de moi parce que je ne cherche pas à les imiter et que je n'ai pas non plus l'air d'un vieux banquier de l'establishment.

Vous aimez la nouveauté, à quoi doit-on s'attendre maintenant?

Je m'occupe déjà de toutes mes collections, Fendi, KL Gallery... et des photos des campagnes de publicité qui vont avec. Ce n'est pas rien. Je vais aller au Japon pour Chanel, qui ouvre un immeuble immense où je vais présenter ma collection "5 à 7" réalisée avec de très grands talents, le brodeur Lesage, le plumassier Lemarié, le bottier Massaro... A part ça, il y a les livres que j'édite. Des ouvrages très visuels diffusés dans le monde entier, et puis des choses plus difficiles, comme la poésie. Je vais aussi publier les dix premières années d'Interview, le magazine d'Andy Warhol, réunies en sept volumes.

Vous reste-t-il encore du temps pour danser le tango?

Toujours.

La blogueuse Betty interrogée par Le Post

http://www.lepost.fr/article/2010/05/25/2086317_zara-s-inspire-d-une-photo-d-elle-pour-faire-un-t-shirt-je-trouve-ca-sournois.html.

Edit de la rédaction, mercredi 26 mai.

Pour sa dernière collection [Zara] ne s'est pas gêné en s'inspirant sans lui demander d'une photo de Betty, Blogueuse mode" écrit la posteuse. Sur son blog, "Betty" relate l'histoire dans une note publiée le 22 mai: "Zara, we have a problem". "Je me reconnais sur le t-shirt. On en vient au jeu des 7 erreurs... En plus, c'est une photo que mon fiancé a sous cadre sur son bureau!" explique celle qui n'écarte pas l'idée d'attaquer la marque en justice.

Ca fait deux semaines que j'ai découvert le t-shirt. Je me suis renseigné auprès d'avocats qui m'ont dit qu'il y avait quelque chose à faire. Pour eux, il s'agit d'une reproduction d'une oeuvre", indique-t-elle. "Il faut prouver que le public reconnait Betty, ce qui a mon avis va être très difficile à prouver" explique une internaute qui se présente comme une juriste, dans les commentaires du post de **Dom la Ménagère**. Contactée par **Le Post**, l'auteure du Blog de Betty explique: "le principe de se servir comme ça me choque".

Pourquoi avez-vous parlé de cette histoire sur votre blog?

J'ai hésité à en parler. Pour la suite, je me demande si j'ai la force de me lancer dans un procès. Chaque jour, j'ai 40 000 visiteurs uniques sur mon blog, alors déjà, le fait de parler de l'utilisation de cette photo, c'est un bon petit 'tacle' à Zara."

Qu'est-ce que ça vous inspire, ce genre de procédé, de la part de Zara?

Une fois que j'ai mis en ligne cette note sur mon blog, j'ai eu beaucoup de réactions. Beaucoup de gens ont commenté, disant que c'est du 'vol'. Moi je trouve qu'il y a quelque chose de dérangeant. S'ils m'avaient contactée, m'avaient fait une proposition, cela aurait été différent. Mais là, c'est le principe de se servir comme ça qui me choque. En plus, il y a déjà eu d'autres histoires de gens qui se sont fait voler leurs illustrations par Zara. En fait, je suis contente du ramdam que ça fait, comme ça, Zara en prend pour son grade."

Vous avez été surprise?

Ca ne me surprend qu'à moitié. Zara, ils sont connus pour copier des marques. Ca m'arrive d'acheter chez Zara, donc en quelque sorte, je me sens complice."

Qu'est-ce que vous comptez faire?

Cela m'embête pour le symbole, car un proces aurait bien marqué le coup mais, attaquer en justice est très couteux : entre le constat d'huissier obligatoire pour prouver que Zara vend bien ce tee-shirt, les frais d'avocats, au final on peut facilement dépasser les 5000€. Arreter la vente du tee-shirt peut être négociable avec la marque, mais ça, à la limite je m'en fiche, il ne me porte pas préjudice, la preuve, certaines de mes lectrices voient même ça comme un hommage.
Et vous?

Je trouve ça énervant. Sur mon blog, je leur ai fait de la pub gratuitement à chaque fois que je parlais d'eux. Et là, ils me piquent une photo, je trouve ça sournois. Je ne suis pas victime, ça ne me salie pas, mais quand même...

Finalement, Zara vous a contacté...

Je voulais attendre que Zara me contacte d'eux même. Finalement, je m'étais dit que j'enverrais une lettre recommandée, pour leur dire que ce qu'ils font c'est mal. Pour leur dire que le fait qu'on en parle maintenant, c'est 'bien fait pour eux'. Finalement, ce mardi matin, ils m'ont envoyé un email. Dans la lettre, ils me présentent leurs excuses, ne me font pas de proposition financière, mais demandent à me rencontrer, et disent que je suis l'un des blogs qu'ils admirent le plus"

Cela vous satisfait?

J'aimerais régler l'affaire. Même si je les rencontre, ça ne va rien changer, ils vont continuer à copier. Mais bon, c'est un bon début. C'est une petite satisfaction.

Sur son blog, un illustrateur a publié une note le 14 mai pour se plaindre, image à l'appui, d'un "vol" d'illustration, dont il assure être la victime. En 2008, le journal espagnol **El Mundo** publiait un article sur des faits similaire: "Une dessinatrice accuse Zara de plagiat", titrait le quotidien ibérique.

Contacté par Le Post, Zara Espagne reste muet: Est-ce que Zara confirme avoir utilisé la photo de "Betty" pour créer ce t-shirt? "Je ne peux pas faire de commentaire" répond une représentante espagnole. Est-ce que le t-shirt est toujours en vente? "Pas de commentaire". Côté français, l'agence qui s'occupe de la communication de Zara n'était pas disponible ce matin pour répondre à nos questions.

Contacté par **Le Post**, l'agence française en charge de la communication de Zara ne souhaite faire "aucun commentaire". "Zara est juste ravis de la rencontrer", indique la représentante.

Karl-Johan Persson (34 ans, petit-fils du fondateur, vient de prendre la tête du géant suédois de la mode) était ce mardi à Paris pour lancer, lors d'une soirée au Grand Palais, une collection de lingerie pour H&M, signée Sonia Rykiel. Il a accordé sa première interview au Figaro. Propos recueillis par Florentin Collomp, 01/12/2009 http://www.lefigaro.fr/societes/2009/12/02/04015-20091202ARTFIG00048-pour-le-nouveau-patron-de-hampm-la-guerre-des-prix-est-tres-dure-.php.

Le FIGARO. - Comment êtes-vous devenu à 33 ans patron de H&M ?

Karl-Johan PERSSON. - Je travaillais depuis 2004 dans l'entreprise comme responsable du développement. Quand mon père m'a demandé, il y a dix-huit mois, si cela m'intéresserait de devenir directeur général, cela a été une surprise. J'ai hésité un peu mais pas longtemps. En février, le conseil d'administration a entériné ma nomination au 1er juillet.

Quelles sont vos missions à ce poste ?

C'est une énorme responsabilité, un challenge, c'est excitant. Ma principale mission est de renforcer l'entreprise sur ce qui fait sa force : proposer une mode de qualité, au meilleur prix. Nous devons nous concentrer sur les attentes des consommateurs, renforcer l'attractivité de nos magasins et rester à l'avant-garde de la créativité.

Vous arrivez à un moment difficile pour le commerce de mode.

Oui, ça a été une année très difficile pour l'économie mondiale. Dans un tel contexte, la concurrence entre distributeurs s'exacerbe avec la multiplication des rabais et discounts. La guerre des prix est très dure. Cela nous force à nous renouveler et à ne pas nous reposer sur nos lauriers.

Comment réagir au recul des ventes dans vos magasins à surface comparable depuis plus d'un an ?

Cela a été plus dur que prévu en termes de chiffre d'affaires, c'est vrai. Mais nous restons forts. Notre croissance reste rentable, nous n'avons pas sacrifié les profits. Nous avons une culture de gestion très stricte et nous gagnons des parts de marché. Quand l'économie reprendra, nous serons bien placés pour en profiter. Il ne faut pas se focaliser sur le court terme.

Cette tendance négative n'est-elle pas due aussi à une faiblesse dans vos collections ?

Non, nous n'avons pas de problème de mode. Le ralentissement est essentiellement dû au contexte économique. Le problème se pose plus en termes de volumes : au troisième trimestre, nous n'avons pas commandé de produits en quantité suffisante.

La croissance de H&M ne repose que sur les ouvertures de nouveaux magasins. N'est-ce pas une fuite en avant ?

Notre objectif est d'ouvrir 10 à 15 % de nouveaux magasins chaque année, et nous n'avons pas de raison de le remettre en cause. Nous avons ouvert 240 magasins cette année, nous allons conserver ce rythme dans les années à venir. Nous sommes présents dans 35 pays, il en reste beaucoup à conquérir. Nous allons arriver par exemple en Corée du Sud et en Israël l'an prochain.

Quelles sont vos ambitions en France ?

Nous avons 132 magasins dont 19 ont ouvert cette année. Il reste un potentiel très important. Le marché est difficile, mais c'est l'un de nos principaux axes de développement. L'automne prochain, nous ouvrirons - enfin ! - sur les Champs-Élysées.

L'événement à Paris cet automne a été l'ouverture du magasin du groupe japonais Uniqlo en plein centre de la capitale. Son modèle, opposé au vôtre, est plus axé sur la "slow fashion" et les basiques. Cela vous fait-il réfléchir ?

Ce sont de bons concurrents. Leur modèle est tout à fait différent et nous privilégions le nôtre. Nous avons tous les jours des nouveautés dans nos magasins. Cela ne veut pas dire que ce soient des produits jetables. Nous avons également des basiques.

Après votre enseigne haut de gamme COS, allez-vous poursuivre la diversification de votre offre ?

Nous avons déjà 23 magasins COS, dont trois en France. Par ailleurs, nous avons racheté en 2008 la société Fabric scandinavien. Nous développons ses trois enseignes, Monki, une mode pointue pour jeunes filles, Weekday, spécialisée dans le streetwear, et la marque de jeans Cheap Monday, pour laquelle nous venons d'ouvrir une boutique au Danemark. Il y a 46 magasins sous ces trois enseignes, et nous allons les décliner sur nos marchés. Nous disposons donc désormais de cinq formats qui sont autant de relais de croissance, mais le cœur de notre activité restera H&M.

Êtes-vous prêts à d'autres acquisitions ?

Nous n'en avons pas besoin. Mais, si de belles opportunités de concepts internationalisables se présentent, nous serions intéressés.

Entretien avec Tadashi Yanai, P-dg, Fast Retailing et Uniqlo

Zara et H&M ne sont pas nos concurrents.

Décideurs : Malgré la crise, les résultats de Fast Retailing étaient en forte progression en 2008. Comment expliquez-vous ce succès ?

Tadashi Yanai : Nous avons réussi pour deux raisons. La première est que Fast Retailing fabrique des vêtements de qualité avec des prix abordables. Les clients sont exigeants. Ils savent reconnaître un produit qui a un bon rapport qualité/prix. La deuxième raison est que nous avons su ajuster notre stratégie au bon moment. Avec la mondialisation, le marché du prêt à porter évolue rapidement. Nous devons être capables de répondre aux attentes de nos clients. Pour progresser, il est nécessaire que le management et les employés aient une même

vision globale. Pour cela, nous avons su améliorer les conditions de vente de nos vêtements. Nous avons énormément progressé aussi bien au niveau de l'acheminement qu'au niveau marketing.
Et nous ne comptons pas nous arrêter là. D'ici 2020, nous serons devenus le numéro 1 mondial. Pour cela, nous allons multiplier notre chiffre d'affaires par sept et notre bénéfice par dix.

Décideurs : Pour arriver à ces objectifs, êtes-vous prêts à réaliser des acquisitions de marques étrangères?

T. Y : Oui. Cela n'est pas exclu. Cela permet de créer une plateforme nécessaire à la globalisation de Fast Retailing, notamment en Europe et aux Etats-Unis. Néanmoins, il faut que la marque s'intègre parfaitement aux valeurs de Fast Retailing. Je ne veux pas faire des acquisitions uniquement pour faire des acquisitions. Il faut que cela ait un sens. Par exemple, lorsque j'ai acquis Comptoir des cotonniers et Princesse Tam-Tam, ces deux enseignes correspondaient tout à fait à l'image de notre groupe. Cela nous a permis de les intégrer plus rapidement. Mais la croissance externe n'est pas l'unique solution. Je pense qu'il y a encore un gros potentiel de croissance pour les marques de Fast Retailing.

Décideurs : Au niveau interne, où se situent vos marges de progression?

T. Y : La plus forte marque au sein de Fast Retailing est Uniqlo. Pourtant, elle est encore un acteur régional. Nous devons en faire une enseigne 100 % internationale afin que le groupe puisse s'appuyer sur sa croissance et sa présence mondiale. Pour cela, nous devons devenir numéro 1 dans tous les marchés dans lesquels nous entrons. Pour le moment, comme l'ont fait Zara et H&M en devenant numéro 1 en Europe, nous devons nous imposer sur le marché asiatique. En 2009, nous espérons installer une centaine de magasins en Chine et à Hong-Kong et une centaine de points de vente en Corée du Sud. Au niveau de la production, la Chine est déjà notre premier fabricant. Mais nous souhaitons nous diversifier en limitant les risques de tout mettre dans le même pays. Nous privilégierons un pays d'Asie afin de renforcer notre présence.

Décideurs : Vous avez évoqué H&M et Zara. Comment pensez-vous réussir à leur prendre des parts de marché ?

T. Y : Pour moi, ils ne sont pas nos concurrents directs. Nous n'allons donc pas leur prendre des parts de marché. Nous créons une nouvelle demande. Nos clients viennent chez nous pour

des vêtements qu'ils ne trouveraient pas ailleurs. Zara et H&M ont une vision à court terme. Nous sommes aussi dans le long terme. Nous sommes les premiers à mettre de la technologie dans les vêtements. Le succès de Heat-tech, un t-shirt permettant de créer de la chaleur à partir de celle du corps, en est le parfait exemple. Nous avons mis plus de 5 ans à le développer et à réaliser pas moins de 100 pièces d'essai. Zara et H&M n'ont pas le réseau nécessaire pour un tel processus. Pour cela, il faut monter des partenariats et investir massivement. Il y a donc une part de risque. Mais nous la limitons au maximum en étudiant de près les besoins des consommateurs. La prise de risque vient surtout du fait que nous avons besoin d'un fort volume à vendre. L'an dernier, nous avons vendu 28 millions de pièces Heat-tech.

Décideurs : Comment envisagez-vous le futur pour Uniqlo ?

Bien sans aucun doute. Nous avons un modèle économique pérenne. Dans l'idéal, tout le monde aura au moins un vêtement Uniqlo dans sa garde robe d'ici 2020. Quant aux produits de la marque, il n'y a pas de limite. Pourquoi ne pas créer un vêtement qui n'aurait pas besoin d'être lavé pendant une semaine ? Ou des sous-vêtements qui ne se voient pas par transparence ? Pourquoi ne pas également envisager de s'habiller avec les mêmes vêtements en été ou en hiver ? Grâce à la technologie, tout est possible.

Yanira Ramirez Responsable magasin H&M de 135 employés depuis juin 2002

À quoi ressemble pour toi une journée de travail type ?

La journée commence par les livraisons. Nous passons ensuite en revue les objectifs de la journée pour chaque département, avec tous les responsables de rayon. Ensuite, je passe pratiquement le reste de ma journée dans le magasin, parce je crois au leadership symbolique, mais aussi pour rencontrer nos clients.

Qu'est-ce que ton magasin a de spécial ?

Nous avons une fantastique atmosphère, nous sommes très structurés et professionnels tout en prenant beaucoup de plaisir. Les employés sont très engagés.

Qu'est-ce que vous appréciez le mieux à travailler chez H&M ?

Les gens et les possibilités. H&M est un lieu de travail où vous pouvez développer tout votre potentiel.

Comment arrives-tu à stimuler tes collègues ?

En étant un bon exemple. J'adore travailler chez H&M, et je me passionne pour mon travail.

Je pense que cela fait peut-être de moi un modèle. J'essaie également d'inciter l'équipe à être créative, à prendre des responsabilités et à se développer.

Quel est le plus gros challenge pour un responsable magasin ?

Garder la tête froide quoi qu'il arrive. Je dois garder une attitude constante et professionnelle envers les collaborateurs et les clients, même si c'est un mauvais jour.

Claudia Tassler : Responsable magasin H&M de 114 employés depuis avril 2004.

À quoi ressemble pour toi une journée de travail type ?

Nous démarrons la journée par l'analyse de nos chiffres de vente. Ensuite, nous nous réunissons rapidement, avec l'ensemble des responsables de département. Pour moi il est important de rester en contact étroit avec mes collègues et je prends le temps de le faire. Je fais le tour de l'ensemble du magasin ; le tout doit être propre et rangé, et il doit y avoir suffisamment de vêtements sur les meubles et les zones de présentation. Pour finir, je vérifie que la signalétique est attrayante et source d'inspiration pour le client. A l'heure du déjeuner, nous nous retrouvons à nouveau pour discuter des priorités de l'après-midi. Ensuite, nous continuons à porter notre attention sur les clients et les ventes.

Qu'est-ce que ton magasin a de spécial ?

Notre équipe est formidable. Même si nous sommes nombreux, nous formons comme une grande famille et c'est cela qui donne le côté fun à notre travail.

Qu'est-ce qui te plaît le plus dans ton travail chez H&M ?

Chaque jour est un nouveau challenge, on ne s'ennuie jamais et les opportunités sont nombreuses pour évoluer et accéder à de nouvelles responsabilités.

Comment arrives-tu à inspirer tes collègues ?

En travaillant avec l'ensemble de l'équipe et en maintenant une réelle communication, mais aussi en m'impliquant et en apportant mon soutien.

Kenichi Minamiura : Responsable de Magasin H&M de 125 employés depuis novembre 2008.

À quoi ressemble pour toi une journée de travail type ?

Chaque matin, je fais le tour du magasin et salue mes collègues. Avant l'ouverture du magasin, je passe par tous les départements et vérifie que tout est propre et que les espaces et les meubles de présentation du rayon sont nets et accueillants. Nous avons ensuite encore du temps avant l'ouverture et c'est le moment idéal pour étudier ensemble le déroulement de la journée, les campagnes en cours et les nouvelles tâches. Dès que nous ouvrons, le magasin se remplit de clients.

Qu'est-ce que ton magasin a de spécial ?

Ginza est un élégant quartier de bureaux, et nous vendons beaucoup de costumes et de tailleurs. Nous sommes entourés de marques luxueuses et nos clients s'attendent à un haut degré de service. Nous mettons tout en œuvre pour les servir.

Quel est l'atout de ton magasin H&M ?

La structure organisationnelle horizontale. Au Japon, nous sommes habitués à la hiérarchie, et là, c'est différent et j'apprécie beaucoup cela.

SANNA LINDBERG Huit ans après l'ouverture du premier magasin H&M à New York, les États-Unis représentent le sixième plus grand marché de H&M. La directrice générale, Sanna Lindberg nous parle de l'expansion qui est en cours aux États-Unis.

La première fois que l'on a suggéré à Sanna Lindberg de postuler pour un job d'été chez H&M, elle a répondu : " Non, merci – pas pour moi. " Puis, après réflexion, elle a changé d'avis : " Bon… peut-être. " Vingt ans après, elle peut revenir sur son parcours : responsable magasin, acheteur, responsable des ventes et responsable marché. Elle a aidé H&M à s'établir en France et a travaillé en Suède, en Allemagne, en Angleterre et en Suisse.

Elle occupe aujourd'hui le poste de directrice générale pour H&M aux États-Unis. " Walk the talk ", confie Sanna Lindberg lorsqu'on la questionne sur son approche. Lors de ses premières années à l'étranger, elle a toujours étonné les employés en donnant un coup de main en caisse ou aux cabines d'essayage. Sanna et ses collègues du bureau H&M aux États-Unis restent en contact étroit avec les magasins par le biais de visites régulières. " Dans les magasins, nous nous focalisons sur les ventes, nous vérifions que la bonne personne est à la bonne place au bon moment et nous nous assurons que toutes les campagnes fonctionnent comme il se doit.

Il faut veiller à ce que les magasins soient bien approvisionnés, qu'ils soient propres et rangés et que toutes les cabines d'essayage soient en ordre.

Je pense que le fait d'avoir travaillé dans des pays si différents est un avantage pour moi. De même que mon background en sport, car le travail en équipe fait vraiment partie de notre quotidien. Je souhaite vraiment que les employés puissent se sentir libres de prendre des initiatives. Nous ne distribuons pas de listes de choses à faire tous les matins. Bien sûr, nous avons nos routines, mais il se passe toujours des choses inattendues que nous traitons à mesure qu'elles se produisent. "

Qu'est-ce qui te plaît le plus dans ton travail ?

J'aime l'idée qu'il se passe toujours quelque chose, et c'est vraiment très agréable de travailler avec des produits que l'on apprécie. Mais ce qui m'amuse le plus, ce sont les gens et la diversité culturelle. J'adore pousser les jeunes talents qui ont un potentiel pour devenir les responsables de demain. C'est fantastique de les aider à se développer et à évoluer dans leur travail. " Sanna Lindberg est arrivée aux États-Unis en 2003. A cette époque, il n'y avait que 60 magasins. Aujourd'hui, il y en a près de 170, la plupart sur la Côte Est. L'expansion H&M est toutefois plus vive sur la Côte Ouest.

Comment arrivez-vous à gérer une expansion aussi rapide ?

Il s'agit surtout d'être bien préparé et de s'assurer que nous transférons les valeurs et l'expertise de H&M le plus efficacement possible. C'est le travail de nos collaborateurs de former les nouveaux arrivants et de leur faire découvrir le côté passionnant de leur travail. Ainsi, les nouveaux collaborateurs peuvent intégrer les valeurs H&M de manière simple et naturelle.

Comment gérez-vous les flux de marchandises dans un pays aussi grand ?

La logistique doit être efficace de manière à ce que chaque magasin reçoive les bons produits au bon moment. Nous maintenons les locaux de réapprovisionnement près des magasins, afin de pouvoir effectuer les réassortiments plus rapidement.

Quelles sont les similarités entre les États-Unis et l'Europe ?

Il y a plus de similarités que de différences. Nous communiquons toujours nos valeurs fondamentales sans perdre de vue les phénomènes culturels spécifiques propres aux États-Unis.

Remarquez-vous des différences au niveau des comportements de consommation par rapport à d'autres pays ?

Il y a de grandes différences entre la campagne et la ville. La compétition au niveau des prix est rude et elle l'a été tout spécialement en 2008 puisque les États-Unis ont été fortement affectés par la récession mondiale. Nous analysons les prix de façon constante afin de maintenir un bon niveau et nous communiquons en permanence avec nos acheteurs. J'aime beaucoup les vêtements moi-même, j'essaie donc de toujours suivre notre offre et celle de nos concurrents.

Que prévoit H&M pour 2009 aux États-Unis ?

Nous allons continuer à nous focaliser sur les ventes en magasin et sur les nouvelles ouvertures. Et puis nous sommes ici depuis suffisamment longtemps pour qu'il soit temps de commencer à rénover les premiers magasins. "

Quels sont actuellement vos plus gros challenges ?

Le plus important est d'accroître notre visibilité. Nous allons poursuivre nos efforts afin de cibler de nouveaux clients en dehors des grandes villes et montrer que H&M peut offrir quelque chose à chacun – pas juste pour les jeunes ou les plus branchés. Nous proposons aussi de bons basiques et d'autres articles qui peuvent attirer une clientèle un peu plus âgée.

Parle-nous un peu des ouvertures de magasins ces dernières années.

Chaque fois que H&M ouvre un nouveau magasin aux États-Unis, c'est réellement un événement. Les médias sont très intéressés et les gens font la queue dehors toute la journée. Lorsque nous avons ouvert dans un centre commercial à Las Vegas rempli de commerces, le personnel du centre commercial souhaitait installer une corde de cinq mètres à l'extérieur du magasin. Désolée, leur ai-je dit, mais ça ne suffira pas.

Et ça n'a pas suffit ?

Non, vraiment pas (rires). A chaque fois, nous attirons une foule immense, souvent plusieurs milliers de personnes.

Quelles ont été les ouvertures les plus importantes de l'année ?

Seattle et Atlanta ont été les plus grands magasins, mais l'ouverture la plus médiatique a été celle de Pasadena, il y a quelques années de cela. Les médias ont couvert l'événement en hélicoptère, et l'intérêt du public était au moins aussi vaste. Les gens sont allés jusqu'à dormir dans des sacs de couchage à l'extérieur, la nuit précédant l'ouverture !

Le magasin est la plus importante interface de H&M avec ses clients, par conséquent le design du magasin est essentiel. Les lignes directrices en matière de design des magasins et de présentation en vitrine sont élaborées au siège. Le magasin et ses vitrines constituent le plus important vecteur de communication de H&M avec la clientèle, par conséquent le choix du bon design est particulièrement important. Tous les deux ou trois ans, H&M crée un nouveau programme de design intérieur pour un grand nombre de magasins, sur la base d'un nouveau magasin un peu spécial situé sur un marché intéressant. " Simple, beau et durable " sont les mots-clés de la toute dernière conception de magasin, qui sera mise en pratique à l'automne 2009, inspirée des deux dernières ouvertures H&M au Japon.

Notre programme d'intérieur doit fonctionner dans des conditions diverses ; il est conçu juste pour cela. Ce programme nous permet de rendre chaque magasin unique, " confie Ulrika

Bernhardtz, directrice création design magasins.

Lorsque nous ouvrons de nouveaux magasins, nous choisissons les locaux avant tout pour leur emplacement et non pour leur apparence. ”

Lorsque H&M crée un nouveau magasin, le but est de le rendre attrayant et source d’inspiration. Il doit attirer un large public et chacun doit s’y sentir bien.

La tâche la plus importante d’un magasin est de servir de cadre distinctif pour un assortiment en perpétuel renouvellement ”, confie Ulrika Bernhardtz.

Il doit également proposer un rythme avec différents points de convergence, de manière à maintenir le même niveau d’énergie tout au long de la visite du client. L’objectif est d’offrir une expérience de shopping variée au travers de l’ensemble du magasin.

La partie la plus importante est sans doute la présentation en vitrine, qui représente le premier contact avec le client.

Des magasins attractifs…

Le magasin est la plus importante interface de H&M avec ses clients, par conséquent le design du magasin est essentiel. Les lignes directrices en matière de design des magasins et de présentation en vitrine sont élaborées au siège.

Le nouveau concept store à Barcelone a été conçu en coopération avec l’architecte Javier Mariscal. Les zones les plus importantes du magasin changent tous les 10-14 jours dans les magasins à travers le monde. Les lignes directrices de présentation pour plus de

5 000 vitrines H&M dans le monde sont développées dans un magasin test au siège à Stockholm.

L’idée est d’inspirer le client et de mettre en valeur le meilleur de nos collections. Nous essayons de rendre les vêtements attrayants, en les présentant avec des chaussures et des accessoires, parfois dans des combinaisons auxquelles les clients n’auraient pas pensé, confie Camilla Henriksson, Responsable du département Visuel merchandising.

La présentation d’une vitrine doit suggérer une association d’idées ou évoquer une sensation sans pour autant voler la vedette aux vêtements. La manière dont nous présentons les produits

est cependant essentielle afin de permettre à chacun de s'orienter rapidement et aisément entre les différents styles et les différents rayons. ”

Nom catarina midby Fonction : chargée de la communication mode née en 1962. Vêtement préféré un cardigan classique en cachemire gris chiné.

Comment les différentes tendances sont elles reçues dans les différents pays ?

Bien entendu, il y a des différences de climat et de culture, mais la mode est globale aujourd'hui et nous travaillons avec les mêmes tendances sur nos 33 marchés.

Comment l'entreprise H&M se comporte-telle dans la course aux tendances ?

“ Notre objectif est d'être au premier plan. H&M doit proposer une mode pour chacun, allant des basiques réactualisés à l'avant-garde des tendances. ” Les articles très pointus en termes de mode, sont initialement produits en petits volumes ce qui permet de tester de nouvelles idées. Si une tendance séduit le client, elle pourra ensuite être produite en plus grande quantité. Catarina Midby souligne la volonté de H&M de saisir les opportunités pour aller de l'avant. “ Une collection doit repousser les limites, sinon c'est ennuyeux ”, confie Catarina Midby. “ Il est essentiel de tester sans cesse de nouveaux produits. ” Catarina est presque toujours habillée en H&M.

Quels sont vos vêtements H&M préférés ?

“ Je trouve qu'il y a beaucoup de d'articles sympa dans notre rayon femme, le chino est l'un de mes préférés. Il est issu de la collection chic Modern Classic, sa taille est légèrement plus haute et il tombe parfaitement. J'apprécie également beaucoup les chemises pour homme. ” a première fois que l'on a suggéré à Sanna Lindberg de postuler pour un job d'été chez H&M, elle a répondu : “ Non, merci – pas pour moi. ” Puis, après réflexion, elle a changé d'avis :

“ Bon… peut-être. ” Vingt ans après, elle peut revenir sur son parcours : responsable magasin, acheteur, responsable des ventes et responsable marché. Elle a aidé H&M à s'établir en France et a travaillé en Suède, en Allemagne, en Angleterre et en Suisse. Elle occupe aujourd'hui le poste de directrice générale pour H&M aux États-Unis. “ Walk the talk ”, confie Sanna Lindberg lorsqu'on la questionne sur son approche. Lors de ses premières années à l'étranger, elle a toujours étonné les employés en donnant un coup de main en caisse

ou aux cabines d'essayage. Sanna et ses collègues du bureau H&M aux États-Unis restent en contact étroit avec les magasins par le biais de visites régulières. " Dans les magasins, nous nous focalisons sur les ventes, nous vérifions que la bonne personne est à la bonne place au bon moment et nous nous assurons que toutes les campagnes fonctionnent comme il se doit.

Il faut veiller à ce que les magasins soient bien approvisionnés, qu'ils soient propres et rangés et que toutes les cabines d'essayage soient en ordre. " Je pense que le fait d'avoir travaillé dans des pays si différents est un avantage pour moi. De même que mon background en sport, car le travail en équipe fait vraiment partie de notre quotidien. Je souhaite vraiment que les employés puissent se sentir libres de prendre des initiatives. Nous ne distribuons pas de listes de choses à faire tous les matins. Bien sûr, nous avons nos routines, mais il se passe toujours des choses inattendues que nous traitons à mesure qu'elles se produisent. "

Qu'est-ce qui te plaît le plus dans ton travail ?

" J'aime l'idée qu'il se passe toujours quelque chose, et c'est vraiment très agréable de travailler avec des produits que l'on apprécie. Mais ce qui m'amuse le plus, ce sont les gens et la diversité culturelle. J'adore pousser les jeunes talents qui ont un potentiel pour devenir les responsables de demain. C'est fantastique de les aider à se développer et à évoluer dans leur travail. " Sanna Lindberg est arrivée aux États-Unis en 2003. A cette époque, il n'y avait que 60 magasins. Aujourd'hui, il y en a près de 170, la plupart sur la Côte Est. L'expansion H&M est toutefois plus vive sur la Côte Ouest.

Comment arrivez-vous à gérer une expansion aussi rapide ?

Il s'agit surtout d'être bien préparé et de s'assurer que nous transférons les valeurs et l'expertise de H&M le plus efficacement possible. C'est le travail de nos collaborateurs de former les nouveaux arrivants et de leur faire découvrir le côté passionnant de leur travail. Ainsi, les nouveaux collaborateurs peuvent intégrer les valeurs H&M de manière simple et naturelle.

Comment gérez-vous les flux de marchandises dans un pays aussi grand ?

La logistique doit être efficace de manière à ce que chaque magasin reçoive les bons produits au bon moment. Nous maintenons les locaux de réapprovisionnement près des magasins, afin de pouvoir effectuer les réassortiments plus rapidement.

Quelles sont les similarités entre les États-Unis et l'Europe ?

Il y a plus de similarités que de différences. Nous communiquons toujours nos valeurs fondamentales sans perdre de vue les phénomènes culturels spécifiques propres aux États-Unis.

Remarquez-vous des différences au niveau des comportements de consommation par rapport à d'autres pays ?

Il y a de grandes différences entre la campagne et la ville. La compétition au niveau des prix est rude et elle l'a été tout spécialement en 2008 puisque les États-Unis ont été fortement affectés par la récession mondiale. Nous analysons les prix de façon constante afin de maintenir un bon niveau et nous communiquons en permanence avec nos acheteurs. J'aime beaucoup les vêtements moi-même, j'essaie donc de toujours suivre notre offre et celle de nos concurrents.

Des basiques jusqu'aux toutes dernières tendances – la mode est le coeur de H&M. Au cours de ces dernières années, il y a eu des développements révolutionnaires sur les matières techniques et le coton biologique. Catarina Midby, en charge de la communication mode, fait partie du groupe qui interprète les tendances.

H&M LA MODE Midby, en charge de la communication mode chez H&M, fait partie du groupe qui développe les tendances H&M. " La mode, c'est exprimer un moment particulier dans le temps, il faut toujours être ouvert aux nouvelles impressions ", confie Catarina.

" Nous participons à des séminaires sur les tendances, nous nous inspirons de diverses cultures chez nous comme à l'étranger, nous étudions l'histoire de la mode ainsi que les magazines spécialisés, nous visitons des expositions, nous regardons des films et des séries télévisées et plus encore ", confie-t-elle.

H&M travaille sur plusieurs tendances simultanément. Selon Catarina Midby, il y a toujours une tendance habillée, une tendance sport, une ethnique, une romantique et une futuriste. Chaque tendance se retrouve dans chaque rayon – femme, homme, jeunes et enfants.

Les influences rétro se sont poursuivies dans les collections 2008, inspirées principalement des années 80 et 90. Le vêtement habillé est toujours très mode, mais réactualisé dans de

nouvelles matières. La silhouette plus ample a constitué unchangement important cette année. “ Les silhouettes uniformément près du corps tendent à disparaître ”, confie Catarina.

“ Les motifs et impressions ont joué un rôle important : carreaux et rayures classiques, fleurs romantiques, et motifs artistiques figuratifs et abstraits. Des influences du monde entier sont venues s’inviter dans les pièces de style folklorique et dans les détails faits main. ”

“ La palette des coloris est passée des tons neutres foncés aux tons neutres clairs. Les couleurs ont refait leur apparition. ” Pour Catarina Midby, les sources d’inspiration de l’année 2008 ont essentiellement porté sur le développement révolutionnaire de nouvelles matières, en particulier des textiles issus de l’avancée technologique, ainsi que sur la prise de conscience environnementale.

Dans les lignes tendance de la collection femme, H&M a travaillé avec du coton biologique, de la laine biologique, ainsi que du coton et du polyester recyclés.

“ La place que nous réservons au développement durable est désormais importante et absolument essentielle.

Les articles fabriqués à partir de coton biologique font désormais partie de toutes les collections. Dans la collection enfant, la moitié des articles en jersey de coton sont fabriqués à partir de coton biologique.

“ Ce qu’il faut bien comprendre, c’est qu’il ne s’agit pas juste d’une tendance passagère mais bel est bien d’une vision à long terme.

Le coton biologique fait partie de notre approche écologique. ” H&M a mis en place un ensemble d’objectifs sur cinq ans permettant d’accroître le pourcentage de

Lorsque Catarina Midby parcoure toutes les nouvelles collections 2008, la liste paraît interminable : une collaboration avec Comme des Garçons, une nouvelle ligne très pointue pour homme, des robes d’été réalisées dans les tissus Marimekko, la collection Fashion Against AIDS, les lignes en coton biologique. Mais elle se tourne avant tout vers le futur. Catarina

Interview Rolf Eriksen, PDG de H&M

Rolf Eriksen, PDG de H&M, revient sur l'année passée. 2008 a été une année une année passionnante pour H&M, dans un climat économique difficile. Nos clients ont acheté une mode de qualité au meilleur prix pour un chiffre global de plus de 100 milliard de SEK, dans nos magasins, de San Francisco à Tpkyo mais également par le biais de la vente en ligne et par correspondance.

Aujourd'hui, H&M est une entreprise qui compte plus de 1700 magasins répartis dans 33 pays. Notre concept commercial – mode et qualité au meilleur prix – fonctionne à l'échelle mondiale et H&M a encore de nombreux marchés à conquérir dans le futur. En dépit de la mauvaise conjoncture économique, 2008 a encore été une très bonne année pour H&M.

" Si l'on prend en compte le climat économique actuel, nous sommes heureux de ce résultat, avec des ventes satisfaisantes et une rentabilité forte. Nos ventes ont dépassé le cap des 100 milliards de SEK (ttc). Notre marge brute s'élève à 61,5 % et notre bénéfice après éléments financiers a augmenté de 11 % pour atteindre 21,2 milliards de SEK. "

Les ventes en ligne et par correspondance se sont largement développées durant l'année ; en Allemagne et en Autriche, la vente par correspondance est venue compléter la vente en ligne – une évolution très bien reçue.

Comment la récession affecte-t-elle H&M ?

Historiquement, H&M n'a jamais été très touché par les replis économiques, mais il est évident que la récession nous affecte aussi.

Durant le premier trimestre, la plupart de nos marchés ont été affectés par une consommation ralentie, même si nous avons continué à augmenter nos parts de marché sur des marchés extrêmement compétitifs ", confie Rolf Eriksen, avant de poursuivre :

" H&M résiste bien et nous regardons surtout l'avenir. La situation économique crée aussi de grandes opportunités que nous souhaitons saisir, comme par exemple l'accès à de nouveaux sites commerciaux attractifs et le fait d'être en position de force pour négocier. Nous prévoyons pour cette année une addition nette de 225 nouveaux magasins et le recrutement de 6000 à 7 000 nouveaux employés.

Pouvez-vous décrire le développement de H&M durant ces dernières années ?

L'expansion de H&M s'est poursuivie ces dernières années en Europe, aux Etats-Unis, en Asie et au Moyen-Orient. Les ventes par Internet et par correspondance se sont étendues à un plus grand nombre de pays, de nouveaux concepts ont été développés et H&M se positionne désormais comme marque de mode internationale avec plus de 100 stylistes ainsi que des collections très appréciées, créées en collaboration avec des créateurs. En 2008, H&M a racheté l'entreprise de mode suédoise FaBric Scandinavien, comprenant les chaînes de magasins Weekday et Monki ainsi que la marque Cheap Monday. L'année précédente, H&M avait ouvert la chaîne de magasins COS, Collection of Style et en 2009 H&M Home proposera de la mode pour la maison via Internet et par correspondance.

En 2008, 196 magasins au total ont ouvert leurs portes. A cela s'ajoutent 20 nouvelles ouvertures du fait de l'acquisition de FaBric Scandinavien. En termes d'expansion, H&M vise une augmentation annuelle de 10 à 15 % du nombre de magasins – une stratégie impliquant une constante expansion sur de nouveaux marchés. Les principales implantations de l'année ont eu lieu au Japon, ainsi que sur les marchés en franchise en Égypte, en Arabie Saoudite, au Bahreïn et à Oman.

Quel a été le nouveau marché le plus important en 2008 ?

Notre souhait d'ouvrir des magasins au Japon était présent depuis de nombreuses années. L'intérêt pour la mode est très important au Japon. Personnellement, j'ai toujours trouvé le style des Japonais très passionnant. Cette implantation est en passe de devenir le plus grand succès que nous ayons jamais connu, avec des volumes de vente dépassant nos prévisions les plus optimistes.

L'expansion du groupe en termes de magasins pour 2008, a également impliqué un certain niveau d'exigence pour nos magasins ainsi que le développement de nouveaux concepts pour la présentation et la décoration intérieure. Les magasins de Tokyo ainsi que les nouveaux concepts stores de Londres et de Barcelone représentent des expériences en matière de design, propres à inspirer nos clients. La chaîne COS, qui offre une mode pour un segment plus haut de gamme, constitue également un projet très excitant pour le Groupe H&M.

Où auront lieu les nouvelles implantations ?

En 2009, le Groupe prévoit d'ouvrir 225 magasins ; la plupart aux États-Unis, en France, en Italie, en Espagne, en Grande-Bretagne et en Allemagne. Les bases sont déjà bien avancées pour l'ouverture des premiers points de vente à Pékin et à Moscou en 2009. La Russie est un immense marché avec un énorme potentiel où un premier magasin H&M ouvrira ses portes à Saint-Pétersbourg en 2010. Pendant ce temps, nos partenaires franchisés au Moyen-Orient sont également en pleine expansion avec des ouvertures prévues au Liban en 2009 et en Israël en 2010.

H&M essaie toujours de surprendre ses clients. Au cours de ces dernières années, plusieurs collaborations ont été menées avec différents créateurs, d'abord Karl Lagerfeld en 2004, puis Comme des Garçons à l'automne dernier et désormais Matthew Williamson, ce printemps.

Pour H&M, qu'ont représenté ces collaborations avec des créateurs ?

Elles ont été très réussies, à la fois parce que nos clients les ont appréciées mais aussi parce que les créateurs de mode ont pu ainsi toucher une plus large clientèle – une situation gagnant-gagnant. Pour nous, cela ne fait que renforcer notre concept commercial qui veut que la mode et la création ne soient pas une question de prix. Nous rendons la mode accessible à tous et nous offrons au client une expérience de mode qui renforce la marque H&M.

Qu'est-ce qui distingue une collection réussie ?

Le plus important est que les clients l'apprécient, mais bien entendu d'un point de vue financier, il est important de la vendre.

Quelle est la clé du succès de H&M ?

" A la base, c'est notre concept commercial : mode et qualité au meilleur prix. Mais ce sont nos collaborateurs qui le rendent possible. L'engagement de notre personnel est essentiel pour que H&M continue de croître et d'avoir une forte rentabilité. Chez H&M, nous partageons tous les mêmes objectifs tout en minimisant la bureaucratie et en nous concentrant sur l'humain. Nous déléguons beaucoup de responsabilités aux marchés locaux, aux magasins et aux individus – et nous encourageons les prises d'initiatives personnelles, chacun à son niveau.

Quelle est la nouvelle stratégie H&M en termes de responsabilité sociale ?

En 2008, nous avons développé une nouvelle stratégie plaçant le développement durable au centre de nos préoccupations dans tous les départements de notre entreprise et impliquant tous les collaborateurs H&M.

Pour H&M, prendre des responsabilités d'un point de vue social et environnemental est une évidence. Le développement durable est l'une des pierres angulaires de notre stratégie et fait partie de notre engagement.

C'est à la fois vrai pour nos propres magasins comme pour les usines de nos fournisseurs. L'un des principes fondamentaux est que les produits H&M puissent être fabriqués dans de bonnes conditions de travail. C'est pourquoi, H&M impose des normes exigeantes en matière de conditions de travail et applique activement un Code de Conduite permettant une amélioration à long terme pour ceux qui fabriquent nos produits.

Qu'est-ce que H&M signifie pour vous ?

Pour moi, H&M est une activité basée sur le travail en équipe, l'humilité et le respect de l'individu. Nous sommes en même temps attentifs aux coûts et avons un instinct de compétition qui nous pousse à de constantes améliorations. ”

Nous avons fait l'expérience d'une croissance fantastique, mais nous sommes toujours à l'affût du prochain challenge.

Quels vont être les plus grands défis auxquels H&M va devoir faire face dans le futur ?

Au fur et à mesure de notre expansion sur de nouveaux marchés, il est essentiel de ne pas perdre de vue nos valeurs fondamentales. Nous devons également gérer avec efficacité toutes les composantes de H&M et nous assurer que ces valeurs fondamentales qui sont les nôtres soient respectées à tous les niveaux de notre organisation, quel que soit le pays ou les différences culturelles. 2009 sera une année passionnante et intense avec de nouveaux magasins, de nouveaux marchés et de nouveaux produits pour nos clients, et surtout, de nouvelles opportunités, ” conclut Rolf Eriksen. Après 23 ans chez H&M, Rolf Eriksen prendra sa retraite en 2009, comme annoncé précédemment.

En février 2009, le Conseil d'administration a décidé de nommer Karl-

Johan Persson, nouveau PDG de H&M. Karl-Johan Persson travaillera aux côtés de Rolf Eriksen jusqu'au 1er juillet 2009, date à laquelle il prendrases fonctions.

Publiée Le Jeudi 29 Juillet 2010 à 11:00

Alors que le Diable s'habille en Prada, le monde s'habille en H&M. Puretrend est allé à la rencontre de la femme qui se cache derrière cette enseigne. Ann Sofie Johansson, un nom peu connu du grand public et pourtant, elle habille plus de monde que Karl Lagerfeld. La redoutable Anna Wintour l'a même baptisée "deuxième femme la plus influente dans la mode après elle..." Entretien avec Ann Sofie Johansson.

En quoi consiste votre travail ?

C'est un travail où il faut vivre avec une longueur d'avance, on vit toujours avec une saison d'avance. Avec mon équipe, nous imaginons ensemble la collection des saisons prochaines, nous sommes d'ailleurs déjà en train d'imaginer votre dressing de l'été 2011. Je travaille avec une centaine de stylistes avec qui nous faisons des brainstormings, des pronostics de matières et de couleurs pour les saisons à venir. On observe beaucoup les gens dans la rues, on s'en inspire, ce travail est un subtil mélange de prémonition et de savoir faire mode.

Qu'est ce qui vous inspire ?

Tout! Les gens dans la rue, la musique, le cinéma, l'art... On s'inspire beaucoup de street style, on consulte des blogs comme celui de Suzy Bubble ou de Scott Schuman, on décrypte le style les stars comme **Lady Gaga**, **Alexa Chung**, **Chloë Sevigny**, on réinterprète l'art contemporain, la fashion week... En fait, tout ce qui est beau nous inspire.

Quelles sont les tendances de l'hiver sur lesquelles il faut investir cet hiver ?

Pour son dressing 2011, il faut miser sur une robe ou une jupe longue, le court se fait plus rare cet hiver. Opter pour un poncho plutôt qu'une cape, on garde ses leggings, le must ? Les avoir gris laine, on porte beaucoup de pièce en laine. C'est la matière phare de cet hiver. Un sac cartable, de la fausse fourrure et un manteau couleur nude/camel... et surtout arriver à mixer toutes ces pièces avec sa garde robe et son style.

Ça vous fait quoi de croiser dans la rue plus de gens avec vos créations que de pièces Chanel?

Rire...c'est très flatteur. C'est agréable de voir une belle fille dans la rue, bien dans sa peau et son style, et s'apercevoir qu'elle porte un top élaboré dans notre atelier. C'est beau de pouvoir suivre les gens dans chacun des moments de leur vie via nos créations.

Votre style ?

C'est différent tous les jours, aujourd'hui hui j'ai par exemple une blouse nude H&M de la Garden collection, un pantalon H&M et des ballerines Céline...

Vos créateurs fétiches

Phoebe Philo pour **Celine**, **Isabel Marant**...

La prochaine collaboration H&M?

Je ne peux pas vous le dire...

Avec qui aimeriez vous collaborez ?

Isabel Marant.

Isabel Marant sera votre prochaine collaboration ?

Rire... Je ne peux pas vous le dire!

Corinne Cavallin : directrice des accessoires de mode chez Louis Vuitton Une femme de mode à la tête des accessoires de Louis Vuitton. http://www.ifm paris.com/events/juillet09/corinne_cavallin_ifm_management.asp

Corinne Cavallin dirige les accessoires chez Louis Vuitton depuis deux ans et demi. Une mission qu'elle résume ainsi : " Je dois imaginer un produit qui justifie le déplacement, faire en sorte que le produit " accessoire " devienne attractif au lieu d'être un objet de " vente additionnelle " par rapport à la maroquinerie ". En tant que **Directeur Lunettes et Accessoires** (son titre exact), elle définit le style des produits, leur communication, le visual merchandising… Ses responsabilités englobent la gestion de la valeur ajoutée et la profitabilité de chacun des produits, à savoir les lunettes mais aussi les ceintures, les bijoux fantaisie, les porte-clés, gants et chapeaux, foulards et cravates.

Le cœur de métier de Corinne est de construire des parts de marché en accompagnant les équipes créatives dont elle utilise le talent avec un objectif commercial bien défini. Elle

conçoit les plans de positionnement de 1 à 3 ans ; ses équipes rédigent les briefs et suivent le développement des produits. Il s'agit d'une fonction stratégique au service du développement de la marque dans un domaine en forte croissance. Depuis que **Corinne Cavallin** a créé ce poste, le secteur des accessoires a vu son CA multiplié par 2, désormais en deuxième place après la maroquinerie et avant les souliers. " En 2010, on vendra autant de foulards qu'Hermès ! ", dit-elle en s'étonnant elle-même de ce succès.

La mission est d'autant plus complexe qu'il faut respecter l'identité de la marque, avant tout ancrée dans la maroquinerie. " La marge doit être au moins aussi grande que celle de la maroquinerie, sinon j'ai un problème de légitimité ".

Corinne était entrée chez **Louis Vuitton** il y a 6 ans, au **prêt-à-porter féminin**, après avoir été directrice du merchandising pour le prêt-à-porter féminin et les souliers chez **Yves Saint Laurent**, à l'époque de Tom Ford. Encore auparavant, elle avait été chef de produit chez **Céline** (au prêt-à-porter féminin, aux côtés de **Michael Kors**). C'était en 1997. Le passage chez Céline fut un moment déterminant de sa carrière : " j'ai eu l'occasion de m'occuper du développement et de la création du produit. Tout était à faire ". Dès cette époque, Corinne acquiert une réputation de " fille de marketing sachant parler l'anglais ", ce qui lui ouvrit beaucoup de portes par la suite.

Entrée chez **Vuitton**, Corinne a rapidement été désireuse de se rapprocher du cœur de métier de la maison, à savoir la maroquinerie. Elle réussit à créer et obtenir le poste de directeur des accessoires, inexistant jusqu'alors, après l'avoir suggéré à **Pietro Beccari** (DG adjoint Marketing et Communication). Auparavant, les accessoires étaient répartis au sein des différentes divisions produites.

Son expérience du produit de mode en fait la candidate idéale. Sa feuille de route est claire : " introduire plus de saisonnalité dans les accessoires **Vuitton**, plutôt pérennes par nature, et infuser une bonne dose de mode dans l'offre ". La fonction est d'autant plus séduisante pour Corinne qu'elle y voit le moyen de " construire une structure industrielle et de mettre en place des produits qui durent dans le cadre d'une organisation et d'une logistique sans faille".

Corinne Cavallin insiste sur la nécessité de " rester humble par rapport au succès du produit : " toute une partie du CA est une rente héritée du travail accumulé par l'entreprise. Ici, 80% du CA vous est donné par la marque, il s'agit de donner les 20% en plus ". A la tête des accessoires Vuitton, elle est entourée d'une dizaine de personnes, à raison d'une équipe par

produit : textile, lunettes, ceintures, métal (bijoux fantaisie). Il s'agit pour elle, au quotidien, de faire exister la catégorie " accessoires " dans le réseau Louis Vuitton. " Un travail qui exige pas mal de diplomatie ", explique-t-elle. Il lui faut convaincre la communication de bien servir ses produits, de travailler avec les architectes (intégrés à la maison Vuitton), sentir ce qui se passe dans les zones acheteuses en faisant régulièrement le tour du réseau, à raison d'un voyage tous les deux mois sur les principaux magasins du réseau (430 magasins dans le monde). Chaque marché réagit différemment et vit sa vie propre. La Chine, par exemple, est un marché particulièrement sensible aux ceintures.

L'enjeu majeur concerne les lunettes, qui n'existent que depuis trois ans, et qui représentent un des marchés les plus dynamiques au cours des années à venir. Une récente étude américaine prévoit qu'en 2010, la demande mondiale en lunettes devrait atteindre 3 milliards d'unités, soit trois fois plus qu'en 2000. Plusieurs facteurs justifient cette forte croissance : le vieillissement de la population, l'addiction des jeunes aux écrans, mais aussi le développement des activités de plein air qui créent de nouveaux besoins en termes d'équipement solaire, et les phénomènes de mode qui augmentent le nombre de " multiporteurs ".

Corinne Cavallin avait commencé sa carrière comme acheteuse au Bon Marché (prêt-à-porter masculin et féminin), à sa sortie de l'**IFM en 1988**. Ce que Corinne, auparavant diplômée de Sciences-Po Bordeaux, retient de ses études à l'IFM : " avoir appris comment on parle avec un industriel, un créatif, un financier m'a permis de comprendre comment on se crée des alliés dans une structure. Cette rencontre des cultures et des métiers différents fait le caractère unique de l'IFM ".

" On sait ce qu'on achète. On sait qu'on achète un produit inspiré de Prada ou autre. Les clientes savent qu'elles achètent une robe d'inspiration Chloé ".

Corinne Cavallin a déjà constaté que des modèles de Louis Vuitton avaient été " copiés " (une robe en jersey avec de la dentelle de la collection croisière, une veste à double boutonnage, etc.).

Pour Corine Cavallin, les clientes dit " fashion " mixent un top Zara avec un sac à main Loui Vuitton, contrairement à la cliente Russe ou Chinoise qui est davantage dans l'ostentation via des achats " statut " et qui mélangera du Louis Vuitton avec du Chanel.

PORTRAIT

CORINNE CAVALLIN (IFM/MANAGEMENT 1988)